



Agence Fonds social européen

*Évaluation de la mise en œuvre de l'Initiative
pour l'emploi des jeunes (IEJ)*

RAPPORT FINAL SYNTHÉTIQUE
Mai 2021

BDO Advisory

Glossaire

AEI	Agence pour l'Entreprise et l'Innovation
AFSE	Agence Fonds social européen
AMO	Accueil en Milieu Ouvert
ASE	Agence de Stimulation Economique
AST	Agence de Stimulation Technologique
AVIQ	Agence pour une Vie de Qualité
CCG	Centre de Coordination et de Gestion
CEB	Certificat d'Etude de Base
CESS	Certificat d'Enseignement Secondaire Supérieur
CISP	Centres d'Insertion Socioprofessionnelle
COCOF	Commission Communautaire Francophone
COMES	Commission consultative et d'agrément des entreprises d'économie sociale
CPAS	Centre Public d'Aide Sociale
CRA	Centre de Recherche Agréé
DDE	Demandeur d'Emploi
DPR	Déclaration de Politique Régionale
EPS	Enseignement de Promotion Sociale
EO	Enseignement Obligatoire
ESUP	Enseignement Supérieur
ETP	Equivalent Temps Plein
FEDER	Fonds Européen de Développement Régional
FLW	Fonds du Logement de Wallonie
FOREM	Office wallon de la formation professionnelle et de l'emploi
FSE	Fonds Social Européen
FWB	Fédération Wallonie-Bruxelles
IBSA	Institut Bruxellois de Statistique et d'Analyse
IEJ	Initiative Emploi Jeunes
IFAPME	Institut wallon de formation en alternance et des indépendants et petites et moyennes entreprises
IWEPS	Institut Wallon de l'Evaluation, de la Prospective et de la Statistique
NCP	National Contact Point
NEET	Not in education, employment or training
OI	Organisme institutionnel
OISP	Organisme d'Insertion Socio-Professionnelle
ONEM	Office National de l'Emploi
OS	Objectif Spécifique
PI	Priorité d'Investissement
PME	Petites et Moyennes Entreprises
PO	Programme Opérationnel
PPB	Pouvoir Public Belge
RBC	Région Bruxelles-Capitale
Réseau EEN	Réseau Entreprises Europe Network
RIS	Revenu d'Intégration Social
R&D	Recherche et Développement
RW	Région wallonne
SAACE	Structures d'Accompagnement à l'Autocréation d'Emploi
SAJ	Service d'Aide à la Jeunesse
SFPME	Service Formation des Petites et Moyennes Entreprises
SGJEP	Service Général de l'Éducation Permanente et de la Jeunesse de la FWB
SIP	Service Insertion Précarité
SPW	Service Public de Wallonie
SPW EER	SPW Economie, Emploi et Recherche
SPW IAS	SPW Intégration et Action sociale
SOWALFIN	Société Wallonne de Financement et de garantie des petites et moyennes entreprises
TF	Task Force
UE	Union européenne
ULB	Université Libre de Bruxelles
VAE	Valorisation des acquis de l'expérience

Table des matières

Glossaire.....	2
Table des matières.....	3
Liste des tableaux.....	7
Liste des figures	7
1. Objet du rapport.....	9
2. Méthodologie et précautions	10
2.1. Socle méthodologique	10
2.1.1. Un relevé de littérature et des entretiens de cadrage	10
2.1.2. Une approche qualitative approfondie	10
2.1.2.1. Organisation d'un focus-groupe et entretiens complémentaires	11
2.1.2.2. Cas pratiques	11
2.1.3. Une enquête quantitative auprès de l'ensemble des opérateurs de l'axe 4 12	
2.1.4. Une analyse quantitative centrée sur les indicateurs disponibles	13
2.1.4.1. Traitement des données	13
2.1.4.2. Enrichissement des données	14
2.1.5. L'enquête SONECOM	15
2.2. Précautions méthodologiques	16
2.2.1. Quant à l'usage du terme NEET	16
2.2.2. Quant au traitement des indicateurs	16
3. Contextualisation de l'IEJ	18
3.1. Contexte européen.....	18
3.2. Contexte institutionnel de l'intervention IEJ dans le cadre belge francophone	19
3.2.1. L'inscription de l'IEJ dans le paysage institutionnel belge francophone ...	19
3.2.2. L'IEJ dans le programme opérationnel de la Belgique francophone	20
3.2.3. Les caractéristiques socio-économiques des NEET ayant participé à l'IEJ en Belgique francophone	21
3.2.4. Analyse du contexte socio-économique belge.....	22
3.2.4.1. Bénéficiaires du revenu d'intégration sociale	23
3.2.4.2. Taux d'activité.....	25
3.2.4.3. Taux d'emploi.....	28
3.2.4.4. Taux de chômage	29
3.2.4.5. Le cas particulier des villes	31
3.2.4.6. Education	31
3.2.4.7. Personnes ayant au maximum un diplôme du niveau secondaire inférieur.	32
3.2.4.8. Personnes ayant un diplôme de l'enseignement supérieur	34
3.2.4.9. Taux d'emploi selon la diplomation	35
3.2.4.10. Jeunes ayant quitté prématurément le système d'éducation et de formation	38

3.2.4.11.	Taux de NEET.....	39
3.2.4.12.	Conclusion	41
3.2.5.	Cohérence externe : l'IEJ et les autres instruments de soutien vers les NEET	42
3.3.	Apports des précédentes analyses sur l'IEJ et éléments d'évaluation préalables ..	44
3.3.1.	Premières observations de la Commission européenne (2014-2015)	44
3.3.2.	Évaluation du BIEF de 2016.....	46
3.3.3.	Contribution au rapport d'avancement de l'Accord de partenariat pour la Belgique (2014-2020).....	46
3.3.4.	Peer review sur l'identification et l'accrochage des jeunes et leur maintien dans le dispositif d'insertion et de formation	47
4.	Évaluation de l'IEJ.....	49
4.1.	Évaluation de la mise en œuvre.....	49
4.1.1.	Mise en place et spécificité de l'IEJ	49
4.1.1.1.	Vision synthétique des projets.....	50
4.1.1.2.	Modalités d'intervention.....	54
4.1.1.3.	Un effet de l'IEJ sur l'ambition des projets	55
4.1.2.	Mobilisation des opérateurs et alignement avec les objectifs de l'IEJ.....	55
4.1.2.1.	Un certain renouvellement des porteurs de projets.....	55
4.1.2.2.	De l'innovation dans le montage et la réalisation des projets	56
	CAS PRATIQUE N° 1	57
4.1.2.3.	L'innovation à travers les prismes du financement.....	60
4.1.3.	Le fonctionnement en partenariat et la mise en réseau.....	61
4.1.3.1.	La nature et l'intensité des partenariats.....	61
4.1.3.2.	La concrétisation des partenariats, les retours d'expérience	64
	Un changement de « lunettes ».....	65
	CAS PRATIQUE N° 2	66
	Des alliances constructives autour de certaines thématiques et territoires d'intervention	70
	Des partenariats complexes avec les écoles et la problématique du décrochage scolaire	71
4.1.3.3.	Les difficultés liées aux partenariats et à leur mise en œuvre	73
	Des freins d'ordre organisationnel et administratif.....	73
	Des freins liés à une vision différente de la population-cible	74
	Des freins liés aux divergences de cultures de travail entre les intervenants	74
	L'accrochage des entreprises	75
	L'apport des portefeuilles.....	75
4.1.4.	Enseignement de l'analyse en termes de mise en œuvre.....	78
4.2.	Analyse des réalisations et des résultats.....	80
4.2.1.	Présentations des réalisations et des résultats.....	80
4.2.1.1.	Les réalisations.....	80
4.2.1.2.	Les résultats.....	81

Analyse des résultats selon les modalités d'intervention	82
4.2.2. Analyse de l'efficience.....	83
CAS PRATIQUE N° 3	86
4.2.3. L'IEJ et ses territoires d'intervention	90
4.3. Adéquation de l'IEJ avec les caractéristiques et les besoins des NEET	92
4.3.1. L'appréhension du public.....	92
Une contestation partagée de la qualification de NEET.....	92
Le critère de l'âge.....	93
Le critère de la localisation	94
Le public féminin au sein des NEET	94
4.3.2. L'accroche du public NEET	96
Un ciblage qui reflète la diversité des situations	96
L'enjeu de l'accrochage des NEET	97
L'enjeu de la communication	98
4.3.3. La lutte contre le décrochage pendant les actions	99
4.3.4. L'effet de l'IEJ sur les méthodes et les parcours	100
En préalable à ces objectifs, un besoin d'accompagnement psycho-social	100
Le besoin de continuité dans le parcours	101
4.3.5. Zoom sur quelques problématiques spécifiques.....	103
4.3.5.1. L'enjeu de la mobilité	103
4.3.5.2. L'enjeu des compétences numériques.....	104
4.3.5.3. L'enjeu du logement	105
4.3.6. Un renversement de perspective - le jeune (NEET) au centre	105
Des changements pour les organisations	105
Des changements pour les jeunes accompagnés	106
4.4. Evaluation des premiers impacts.....	108
4.4.1. Le sondage sur le devenir des stagiaires	108
4.4.2. Les effets d'innovations de l'IEJ	112
Un effet sur le décrochage scolaire ?	115
Freins et approfondissements.....	115
5. Conclusions transversales.....	117
Quels sont les apports des mesures en termes d'amélioration des résultats du programme ? Quels sont les effets externes de ces mesures ?	117
Quelle est la contribution des réalisations de l'IEJ aux objectifs du programme ?	119
Quels ratios coûts/efficacité peuvent être établis ? S'ils sont pertinents, sur quels éléments de comparaison s'appuyer pour évaluer l'efficacité du programme ?	120
<i>Un besoin d'objectifs plus précis pour calibrer les projets et les modalités d'intervention</i>	122
Dans quelle mesure les besoins des publics ciblés par l'axe 4 ont-ils évolué ? Comment le PO a-t-il éventuellement accompagné cette évolution ?	123

Dans quelle mesure l'axe du programme a-t-il été affecté par d'autres politiques publiques en matière de formation et d'accompagnement des jeunes des moins 25 ans et spécifiquement des jeunes en décrochage et les NEET ?	124
Un système d'indicateurs perfectible	125
6. Recommandations	127
6.1. Poursuivre l'IEJ	127
6.2. Basculer dans un langage positif à l'égard des NEET	127
6.3. Autoriser une certaine flexibilité autour du critère de l'âge	127
6.4. Basculer vers un suivi individuel des stagiaires	128
6.5. Soutenir les partenariats	132
6.6. Soutenir le suivi individuel des jeunes	132
6.7. Assurer une participation accrue des jeunes femmes	133
6.8. Former dans le domaine des compétences numériques	134
6.9. Envisager un ciblage territorial de l'IEJ	135
Bibliographie	136

Liste des tableaux

Tableau 1 : Augmentation en termes absolus et taux de croissance des bénéficiaires du RIS entre 2012 et 2019 pour les étudiants et la population dans sa globalité	24
Tableau 2 : Taux d'activité des 15-64 ans en Belgique et en Wallonie (2007-2018)	26
Tableau 3 : Taux d'emploi des 15-24 ans en Belgique et en Wallonie (2007-2018)	28
Tableau 4 : Taux de chômage des moins de 24 ans en Belgique et en Wallonie (2007-2018)	30
Tableau 5 : Part de la population ayant au maximum un diplôme du secondaire inférieur en Belgique et en Wallonie (2007-2018)	33
Tableau 6 : taux d'emploi selon le niveau de diplomation en Belgique et en Wallonie (2007-2018)	37
Tableau 7 : taux d'emploi pour les personnes diplômés de l'enseignement secondaire supérieur ou plus en Belgique et en Wallonie (2007-2018)	37
Tableau 8 : taux de NEET chez les 15-24 ans en Belgique et en Wallonie	40
Tableau 9 - Répartition des montants (parts IEJ et FSE) et projets selon la zone géographique	51
Tableau 10 - types de partenaires impliqués dans les projets de l'IEJ	51
Tableau 11 - répartition des projets de l'IEJ par portefeuille, chefs de file, types de porteurs et budget	53
Tableau 12 : Répartition des projets selon leurs modalités d'intervention	54
Tableau 13 : répartition des portefeuilles par chef de file	76
Tableau 14 - indicateurs de réalisations de l'IEJ en date du 31-12-2019	80
Tableau 15 - indicateurs de résultats de l'IEJ en date du 31-12-2019	81
Tableau 16 - indicateurs de résultats de l'IEJ selon la modalité d'intervention	82
Tableau 17 - Tableau récapitulatif des projets par modalité d'intervention (répartition proportionnelle des montants, stagiaires et heures ainsi que moyenne de temps et de budget) indicateurs de résultats de l'IEJ selon la modalité d'intervention	85
Tableau 18 : indicateur de résultats selon le territoire d'intervention	92
Tableau 19 : Tableau récapitulatif des taux 12 mois après l'action	109
Tableau 20 : relevé des plans d'action au sein de l'IEJ	113
Tableau 21 : Indicateurs de résultat d'un plan d'actions comparé à l'IEJ dans sa globalité, selon la modalité d'intervention	114

Liste des figures

Figure 1 : Part de la population bénéficiaire du RIS en % parmi les 18-64 ans, Wallonie (2017)	24
Figure 2 : Bénéficiaires du RIS dans les villes wallonnes chez les 18-24 ans en %, Wallonie	25
Figure 3 : Taux d'activité des 15-64 ans par Région (2007-2018)	26
Figure 4 : Taux d'activité des 15-64 ans en Wallonie (2007-2018)	27
Figure 5 : Taux d'activité des 15-24 ans par Région (2007-2018)	27
Figure 6 : Taux d'activité des 15-24 ans en Wallonie (2007-2018)	28
Figure 7 : Taux d'emploi des 15-24 ans par Région (2007-2018)	29
Figure 8 : Taux d'emploi des 15-24 ans en Wallonie (2007-2018)	29
Figure 9 : Taux de chômage des moins de 24 ans par Région (2007-2018)	30
Figure 10 : Taux de chômage des moins de 24 ans en Wallonie (2007-2018)	30
Figure 11 : Taux de chômage des moins des 15-24 ans dans les villes wallonnes (2007-2018)	31

Figure 12 : Part des 25-64 ans ayant au maximum un diplôme du secondaire inférieur, par Région (2007-2018)	32
Figure 13 : Part des 25-64 ans ayant au maximum un diplôme du secondaire inférieur en Wallonie (2007-2018)	33
Figure 14 : Part des 30-34 ans ayant au maximum un diplôme du secondaire inférieur, par Région (2007-2018)	34
Figure 15 : Part des 30-34 ans ayant au maximum un diplôme du secondaire inférieur en Wallonie (2007-2018)	34
Figure 16 : taux d'emploi des 15-34 ans diplômés au maximum du secondaire inférieur, par Région (2007-2018)	35
Figure 17 : taux d'emploi des 15-34 ans diplômés au maximum du secondaire inférieur en Wallonie (2007-2018)	36
Figure 18 : taux d'emploi des 18-34 ans diplômés à minima du troisième degré, par Région (2007-2018)	36
Figure 19 : taux d'emploi des 18-34 ans diplômés à minima du troisième degré en Wallonie (2007-2018)	37
Figure 20 : part des 18-24 ans « early leavers », par Région (2007-2018)	38
Figure 21 : Part des 18-24 ans « early leavers » en Wallonie (2007-2018)	39
Figure 22 : Taux de NEET dans la population des 15-24 ans par Région (2007-2018)	40
Figure 23 : taux de NEET dans la population des 15-24 ans en Wallonie (2007-2018)	40
Figure 24 : répartition des moyens mobilisés par le FSE dans le cadre de l'IEJ par territoires	51
Figure 25 : répartition proportionnelle des montants selon les modalités d'intervention pour l'OS 4.2	54
Figure 26 : répartition des projets selon les changements apportés aux objectifs, publics et méthodes, par mesure concernée	56
Figure 27 : répartition des projets selon la part du financement FSE/IEJ dans le budget total des organismes par mesure concernée	61
Figure 28 : répartition des projets selon l'intensité et la nature des partenariats par mesure concernée	64
Figure 29 : répartition proportionnelle des montants selon la zone géographique pour l'OS 4.2	90
Figure 30 - Evolution des taux d'insertion dans l'emploi pour les stagiaires IEJ	110
Figure 31 : Evolution du taux d'insertion dans l'emploi parmi les stagiaires FSE	110
Figure 32 : Evolution du taux d'emploi (15-64 ans) par région	110

1. Objet du rapport

Ce document constitue le rapport final d'évaluation de la mise en œuvre de l'Initiative Emploi Jeunes (IEJ), résultat du travail du consortium composé de BDO, de l'ULB (Metices) et de SONECOM. Ce rapport est composé de cinq parties dont les observations principales sont présentées ci-après.

Ce rapport présente l'évaluation de la mise en œuvre de l'Initiative Emploi Jeunes (IEJ) en provinces de Liège, de Hainaut, de Namur, de Luxembourg et en Région de Bruxelles-capitale¹, depuis 2014 dans le cadre du Programme Opérationnel FSE Wallonie-Bruxelles-2020.EU.

Lors de la phase 1, qui couvre la période 2014-2017, l'IEJ a été visée par la mesure 4.2 « Augmentation du nombre de jeunes NEETS hennuyers, liégeois, ou bruxellois mis en activité ».

L'évaluation porte également sur la seconde phase de l'IEJ, qui couvre la période 2018-2020 et qui concerne la Région de Bruxelles-Capitale ainsi que les provinces de Hainaut, Namur et Luxembourg.

La présente évaluation s'inscrit dans la continuité de l'évaluation IEJ publiée en 2016 par le BIEF², tout en la complétant. La première évaluation portait essentiellement sur les aspects liés à l'élaboration de l'IEJ, à savoir le choix de ses objectifs, l'articulation de ses plans d'action ou encore la mise en place des projets financés.

L'évaluation actuelle, au périmètre d'intervention plus large puisqu'il couvre les deux phases de l'IEJ, entend porter plus particulièrement sur le contexte et la performance de l'IEJ tout en s'appuyant sur les enseignements tirés de l'évaluation du BIEF.

Le rapport s'appuie sur une analyse qualitative et quantitative de la mise en œuvre de l'IEJ, de ses effets et de son impact, tels qu'ils peuvent être observés à la fin de l'année 2020, pour en dégager des premiers résultats et recommandations. Les indicateurs traités sont ceux couvrant la période de programmation jusqu'au 31 décembre 2019 et transmis à l'évaluateur courant de l'année 2020.

Le rapport est structuré comme suit :

1. objet du rapport ;
2. méthodologie et précautions ;
3. contextualisation de l'IEJ ;
4. évaluation de l'IEJ ;
5. conclusions transversales ;
6. recommandations.

Une bibliographie des sources consultées pour établir ce rapport figure en fin de rapport.

¹ Précisons qu'afin de respecter la répartition des compétences entre la Région de Bruxelles Capitale et la Communauté, le volet de l'IEJ relatif à la guidance et à l'accompagnement à l'emploi est géré par Actiris en charge du Programme FSE de la Région de Bruxelles Capitale (RBC). Il en résulte que dans le présent rapport, pour la RBC, ne sont visées que les actions IEJ offrant aux jeunes une formation, un accompagnement psycho-social et la lutte contre le décrochage scolaire.

² BIEF, L'évaluation de la mise en œuvre de l'Initiative Emploi Jeunes (IEJ), Agence FSE, Mars 2016.

2. Méthodologie et précautions

2.1. Socle méthodologique

Cette évaluation s'inspire de plusieurs sources reprises dans une note méthodologique validée par l'AFSE en avril 2020. En complément à l'analyse documentaire et à une actualisation des données de contexte pertinentes pour la bonne compréhension de la situation des NEET dans l'espace de la Fédération Wallonie-Bruxelles, nous avons mobilisés plusieurs types de méthodes que nous décrivons ci-dessous (voir page 14 du présent rapport, section 2.2.1).

2.1.1. Un relevé de littérature et des entretiens de cadrage

Afin d'avoir une connaissance fine de la question de l'IEJ et de son contexte, les premiers travaux de l'évaluation ont été consacrés à une revue documentaire, au cours de laquelle des ressources administratives ont été sollicitées (comme le Règlement FSE, le PO FSE Wallonie-Bruxelles 2020.EU, la Garantie jeunesse, etc.).

Une revue des rapports d'évaluation IEJ effectués depuis le lancement de l'IEJ a également été effectuée³, une source documentaire d'importance pour aborder la question, notamment, des facteurs bloquants ou incitants à la mise en œuvre de l'IEJ. La revue documentaire a ainsi permis de mieux cerner les apports et les limites de l'IEJ dans le contexte de la Belgique francophone grâce aux évaluations effectuées et aux différents événements consacrés aux NEET organisés notamment au niveau local (ex : travaux des Instances Bassin Enseignement qualifiant/Formation/Emploi - IBEFE - de Liège et Hainaut Sud).

Ensuite, afin de confronter les résultats de la revue de la littérature aux pratiques de terrain, des entretiens individuels semi-directifs avec des acteurs institutionnels ont eu lieu entre décembre 2019 et janvier 2020⁴.

L'objectif de ces entretiens, d'environ une heure chacun était de permettre de mieux comprendre :

- Le rôle des différents acteurs institutionnels dans la gestion/coordination des dispositifs (administrations, partenaires sociaux, secteurs, opérateurs-clés) ;
- La mise en œuvre des dispositifs ;
- La manière dont sont récoltées/gérées les données propres aux dispositifs et à leurs bénéficiaires.

2.1.2. Une approche qualitative approfondie

L'évaluation a visé, dans un premier temps, à recueillir les préoccupations exprimées sur le terrain en privilégiant la confrontation entre une pluralité de points de vue. Il s'agissait d'un préalable méthodologique indispensable afin que l'étude puisse aboutir à la mise en place de dispositifs d'action adaptés.

³ Pour une analyse synthétique des apports des différentes évaluations IEJ effectuées, voir p.39 et suivantes du présent rapport

⁴ Les acteurs institutionnels impliqués dans l'IEJ des différents bassins concernés, dont les noms figurent en annexe, de même que les questions type posées lors de ces entretiens peuvent être consultées dans la grille d'entretien des acteurs institutionnels figurant dans les annexes du présent rapport.

L'évaluation a reposé sur l'exploitation des expériences vécues et racontées par les acteurs institutionnels et de terrain afin de faire émerger une analyse fine des conditions de mise en œuvre de l'IEJ et des recommandations exprimées.

L'équipe de recherche s'est appuyée sur une démarche inductive et peu directive qui a l'avantage de ne pas imposer un modèle d'analyse au terrain et permet aux acteurs interrogés d'avoir une grande liberté dans la formulation de leurs réponses : nous avons privilégié le recours à différentes méthodes - entretiens individuels avec les acteurs, focus-groupes - afin que les points de vue potentiellement différents puissent à la fois s'exprimer et s'affronter afin d'identifier les visions et représentations de chacun vis-à-vis des situations rencontrées en ne négligeant pas toute leur complexité et les différentes étapes parcourues.

2.1.2.1. Organisation d'un focus-groupe et entretiens complémentaires

Un focus groupe, visant à confronter les constats tirés des premières analyses de l'IEJ, a été réalisé pour mettre en débat les observations et analyses disponibles. Il s'est focalisé sur la mise en œuvre et les effets de l'IEJ.

L'objectif du focus-groupe était de confronter le point de vue des acteurs de terrain dans la mise en œuvre et les effets de l'IEJ en fonction des activités de leur organisation (organismes de formation, de la jeunesse, de l'enseignement, etc.), leur ancrage géographique (villes grandes et moyennes versus petites villes rurales), la taille de leur organisation et l'ampleur du financement reçu et leur public habituel (habitude du contact avec les jeunes ou les adultes, premiers contacts avec des NEET ou habitude de ces derniers, etc.).

Les organisations sollicitées pour participer au focus groupe ont été sélectionnées selon une méthode tendant à représenter la diversité des opérateurs en charge des projets IEJ. Ils ont été sélectionnés à partir du tableau contenant les données de l'ensemble des opérateurs financés dans le cadre de l'IEJ fourni par l'AFSE. Les détails sont également fournis en annexe.

A partir des enseignements tirés du focus group, d'autres opérateurs ont été interrogés en raison de l'intérêt particulier présenté par leur projet. Afin de les identifier, les Instances Bassins Enseignement qualifiant Formation Emploi de Sud Hainaut et de Liège ont été sollicités. A l'issue de ce processus, quatre porteurs de projet ont été interrogés dans le cadre d'entretiens semi-directifs d'environ une heure trente, sur la base de la grille d'entretien utilisée dans le cadre du focus groupe qui figure en annexe.

Les questions évaluatives posées dans le cadre des entretiens et du focus group ont permis d'adresser les aspects de l'évaluation suivants :

- Évaluation de la stratégie
- Conditions de mise en œuvre
- Évaluation des résultats
- Recommandations/pistes de réflexion

2.1.2.2. Cas pratiques

La prise en charge des jeunes visés par l'IEJ, en particulier les jeunes les plus distancés des institutions, a conduit de nombreux opérateurs à se questionner fondamentalement sur leurs modalités de fonctionnement. La réalisation de quelques études de cas contrastées nous a permis de mieux comprendre ces mutations organisationnelles opérées dans la prise en charge

des jeunes, et, par conséquent, de mieux comprendre les opportunités et freins dans le déploiement de l'IEJ, en particulier pour les jeunes les plus vulnérables.

Cette contribution nous a permis, au-delà de la seule description des cas, de mieux comprendre les conditions de mise en œuvre de l'IEJ au niveau des opérateurs, et les conditions d'une soutenabilité dans le temps de la mesure et/ou de la prise en charge des jeunes les plus éloignés de l'emploi par les opérateurs. Cette analyse ne se limite pas uniquement à l'organisation « interne » des opérateurs, mais également aux effets de leur mise en réseau.

L'objectif des cas pratiques, à partir de trois cas contrastés analysés de manière approfondie, a été d'évaluer les formes de prise en charge des jeunes NEET par les opérateurs et mettre en évidence les facteurs opérationnels favorisant ou non celle-ci.

La méthode empruntée a reposé sur la réalisation d'entretiens semi-directifs, la contextualisation à partir de ressources documentaires et la validation de l'étude de cas par les interviewés.

Les études de cas se sont appuyées sur les questionnements suivants :

- logique de fonctionnement de l'opérateur « avant l'IEJ », afin de permettre une mise en contexte du projet par rapport à l'histoire de l'organisation ;
- rencontre entre l'opérateur et la mesure IEJ ;
- mise en œuvre de la mesure ;
- après l'IEJ 1 et 2, quelles perspectives d'avenir ? ;
- impact pour les jeunes.

L'analyse approfondie de cas a permis d'évaluer l'impact sur les jeunes des activités menées dans le cadre de l'IEJ. Elle a permis également d'évaluer l'impact spécifique sur les organisations elles-mêmes et les changements éventuels dans les manières de faire, afin de mieux comprendre, par extension, les conditions opérationnelles d'impact de l'IEJ sur la mise en formation et/ou à l'emploi.

2.1.3. Une enquête quantitative auprès de l'ensemble des opérateurs de l'axe 4

Cette enquête auprès des opérateurs de l'axe 4 a été menée afin d'apprécier l'apport de cet axe, et plus particulièrement, de compléter quantitativement et qualitativement l'évaluation de l'IEJ (aussi bien pour les périodes 2014-2017 et 2018-2020).

Le questionnaire en ligne adressé aux opérateurs a été structuré comme suit : une première section était dédiée à l'identification du projet. La seconde section était consacrée à l'apport du FSE et/ou de l'IEJ lié au projet afin de mesurer en partie les effets directs et indirects de l'axe 4 du PO FSE 2014-2020. La troisième section interrogeait plus spécifiquement les opérateurs sur les apports spécifiques du FSE et/ou l'IEJ sur la mise en réseau et les partenariats. La quatrième section était quant à elle consacrée aux perspectives. Il s'agissait d'un questionnaire quantitatif standardisé, composé de questions fermées (nominales, échelles...), comprenant également de nombreuses questions ouvertes (textuelles) permettant de récolter des expériences et opinions librement formulées. Le questionnaire a été ouvert du 29/11/2020 au 07/12/2020. La taille de l'échantillon était de 103 opérateurs et 191 projets. *In fine*, l'échantillon effectif observé (n) est composé de 43 opérateurs et de 70 questionnaires

complétés, pour 77 projets⁵. Parmi les 77 projets pour lesquels nous avons obtenu une réponse, 63 étaient inscrits dans la mesure 4.2 (soit 81,8%). A l'échelle de l'axe 4, prenant l'ensemble des projets en compte, la mesure 4.2 représente 81,6% des projets. L'enquête a donc représenté presque exactement la proportion de projets entre la mesure 4.1 et 4.2 du PO. Les projets concernés représentent une large partie du budget dévolu à l'IEJ (80% pour l'IEJ 1 et 89% pour l'IEJ 2), tous les portefeuilles ont été représentés par au moins un opérateur répondant, tous les organismes intermédiaires ont participé au moins une fois à l'enquête, et tous les territoires concernés par l'IEJ ont été couverts.

L'enquête a été adressée aux opérateurs des mesures 4.1 et 4.2, les résultats présentés dans ce rapport ne concernent que la mesure 4.2 (IEJ) et des points de comparaison ponctuels entre les deux mesures sont également évoqués.

2.1.4. Une analyse quantitative centrée sur les indicateurs disponibles

En complément au travail réalisé via l'enquête auprès des opérateurs et l'évaluation qualitative de la mise en œuvre de l'IEJ, l'objectif de cette analyse quantitative était d'apprécier dans quelle mesure les réalisations et les résultats (au sens général) du PO correspondent aux objectifs qui avaient été fixés lors de sa rédaction.

Pour ce faire, une série d'analyses croisées et deux états des lieux portant spécifiquement sur les indicateurs (l'un sur les réalisations, et l'autre, sur les résultats) ont été réalisés.

Pour mémoire, le socle de données disponibles pour l'IEJ, tel que demandé par la Commission européenne, était le suivant :

iej

- **iej1** : -IEJ-1- Participants chômeurs qui suivent l'intervention soutenue par l'IEJ jusqu'à son terme
- **iej2** : -IEJ-2- Participants chômeurs qui reçoivent une offre d'emploi, un complément de formation, un apprentissage ou un stage au terme de leur participation
- **iej3** : -IEJ-3- Participants chômeurs qui suivent un enseignement/une formation, ou qui obtiennent une qualification, ou qui travaillent, y compris à titre indépendant, au terme de leur participation
- **iej4** : -IEJ-4- Participants chômeurs de longue durée qui suivent l'intervention soutenue par l'IEJ jusqu'à son terme
- **iej5** : -IEJ-5- Participants chômeurs de longue durée qui reçoivent une offre d'emploi, un complément de formation, un apprentissage ou un stage au terme de leur participation
- **iej6** : -IEJ-6- Participants chômeurs de longue durée qui suivent un enseignement/une formation, ou qui obtiennent une qualification, ou qui travaillent, y compris à titre indépendant, au terme de leur participation
- **iej7** : -IEJ-7- Participants inactifs ne suivant ni enseignement ni formation, qui suivent l'intervention soutenue par l'IEJ jusqu'à son terme
- **iej8** : -IEJ-8- Participants inactifs ne suivant ni enseignement ni formation, qui reçoivent une offre d'emploi, un complément de formation, un apprentissage ou un stage au terme de leur participation
- **iej9** : -IEJ-9- Participant inactifs ne suivant ni enseignement ni formation, qui suivent un enseignement/une formation, ou qui obtiennent une qualification, ou qui travaillent, y compris à titre indépendant, au terme de leur participation
- **iejTrainees** : Nombre total de participants IEJ
- **iejTraineesHours** : Nombre total d'heures IEJ

Source : Guide technique - indicateurs - AFSE (27/01/2016)

A partir de ce socle de données nous avons opéré les travaux suivants :

2.1.4.1. Traitement des données

⁵ Certains questionnaires ont en effet été encodés pour 2 ou 3 projets différents.

Le traitement des données consistait dans un premier temps à vérifier si le cadre de performance du PO avait été atteint (indicateurs de résultats et de réalisations) et dans quelle proportions ces objectifs étaient ou non dépassés.

Ensuite, il s'agissait de constater si l'insertion socio-économique des jeunes était ou non positive. Les neuf indicateurs spécifiques à l'IEJ ont été rassemblés en trois indicateurs globaux pour faciliter la lecture et le traitement des données. Il a été choisi de les agréger en fonction du résultat de l'intervention et non du statut du stagiaire (chômeur ou inactif par exemple) :

- les stagiaires suivant l'intervention IEJ jusqu'à son terme (iej 1 - 4 - 7). Ce total a été utilisé comme notre dénominateur pour calculer le pourcentage de résultats atteint dans le cadre de l'IEJ (voir ci-dessous) ;
- les stagiaires qui reçoivent une offre d'emploi, un complément de formation, un apprentissage ou un stage au terme de leur participation (iej 2 - 5 - 8) ;
- les stagiaires qui suivent un enseignement/une formation, ou qui obtiennent une qualification, ou qui travaillent, y compris à titre indépendant, au terme de leur participation (iej 3 - 6 - 9).

Nous avons ainsi déterminé deux ratios : le pourcentage de stagiaires ayant suivi l'intervention à son terme et

- ayant reçu une offre d'emploi, un complément de formation, un apprentissage ou un stage ;
- ayant suivi un enseignement/une formation, ou qui obtiennent une qualification, ou qui travaillent, y compris à titre indépendant, au terme de leur participation.

2.1.4.2. Enrichissement des données

Afin de réaliser nos analyses, nous avons renforcé la base de données⁶ disponible par l'ajout de nouveaux critères :

- les modalités d'intervention : l'IEJ 1 et l'IEJ 2 comptent au total 164 projets très variés. Afin d'en faciliter l'analyse, nous avons regroupé les projets en cinq catégories (i) formation et stages en entreprises, ii) sensibilisation/orientation/définition de projet, iii) préformation/alphabétisation, iv) lutte contre le décrochage scolaire, v) accompagnement psycho-social)⁷ ;

⁶ Ce que le consortium d'évaluation appelle « base de données de l'AFSE » est en fait constitué de deux bases de données :

- une base de données « Description des projets » (ou fichier « décision » de l'AFSE). Cette dernière liste l'ensemble des caractéristiques (axe, mesure, opérateur, montant maximum subsidié, portefeuille, etc.) de chacun des projets sélectionnés ;
- une base de données indicateurs (ou fichier « indicateurs » de l'AFSE) : Cette dernière compile, pour chaque projet et pour chaque année, les indicateurs de réalisations et de résultats tels que reçus des porteurs de projets et agrégés par l'AFSE.

A partir du code identifiant le projet, le consultant a fusionné les deux bases de données, permettant de croiser les caractéristiques des projets (portefeuilles, budget, opérateur, etc.) avec les réalisations et résultats (nombre participants, sorties positives, profil des participants, etc.). Les analyses croisées ont été réalisées depuis cette base.

⁷ Définition de chacune des modalités :

formation/stage en entreprise : actions visant à l'obtention et la validation de nouvelles compétences dans l'optique de décrocher un emploi ou d'en rechercher activement un. Il peut s'agir d'une formation qualifiante, l'obtention d'un diplôme ou encore un stage en entreprise. En fin de parcours, l'expérience du jeune est formalisée ;

sensibilisation/orientation/définition de projet : actions visant à faire découvrir des métiers méconnus des NEET, les réorienter vers des filières qui leur sont adaptées et les accompagner dans la construction de leur projet professionnel et/ou de formation, notamment via des coachings ;

- le territoire : afin de prendre en compte l'ensemble des réalités territoriales sur le territoire de la FWB, il a été proposé d'opérer une analyse des projets non pas sur une base provinciale comme c'est le cas dans le PO mais selon une nouvelle clé de lecture, reflétant davantage les contrastes (profil des jeunes, mobilité, densité du tissu socio-économique et de formation, etc.) observables sur le terrain : zones rurales et urbaines⁸ pour la Wallonie, la première et la seconde couronne pour Bruxelles. Il apparaît que certains projets sont mis en œuvre à la fois sur plusieurs couronnes, sur une zone urbaine et rurale. Dans ce cas, ces projets ont été qualifiés de « transversaux » ;
- l'aspect innovant : les plans d'actions ont fait l'objet d'une analyse spécifique (70 projets sur le total de 164 pour un montant de 14,5 millions). Les plans d'actions visent à développer des priorités spécifiques et à encourager l'innovation sociale (projets pilotes à caractère innovant et/ou prospectif).

Pour chacun de ces trois critères, les analyses suivantes ont été effectuées :

- la répartition des projets et des montants selon le critère considéré ;
- l'analyse des indicateurs de résultats agrégés tels que présentés ci-dessus ;
- à l'exception du critère territorial, une étude du temps et du budget moyen consacré par stagiaire selon chaque critère.

Ces traitements font l'objet de précautions méthodologiques qui sont détaillées ci-dessous.

2.1.5. L'enquête SONECOM

Dans le cadre de la programmation 2014-2020, un accent particulier a été mis par l'AFSE sur la mesure de la performance et des progrès accomplis à l'aide de l'intervention du FSE, en étudiant l'efficacité, l'efficience et l'impact des opérations financées par le FSE.

Dans ce contexte, l'AFSE a chargé le bureau d'études Sonecom de récolter puis d'analyser des données sur le devenir des stagiaires qui ont terminé en 2015, 2016 et 2018, une action de formation ou d'insertion cofinancée par le FSE en Belgique francophone. Ces travaux prolongeaient une analyse similaire sur les plans théoriques⁹ et méthodologiques menée en 2010 et en 2012 et portant sur la programmation 2007-2013.

L'enquête, centrée sur la connaissance du devenir professionnel des stagiaires, vise spécifiquement les stagiaires relevant des mesures suivantes 2.1. ; 3.1. ; 3.2. ; 3.3. ; 4.1. et 4.2. du programme opérationnel. Les résultats des travaux de la SONECOM sont donc plus transversaux et ne portent pas uniquement sur l'IEJ, même si une attention particulière a été

préformation/alphabetisation : actions visant à acquérir les compétences-clés nécessaires au démarrage d'un projet professionnel ou d'une formation qualifiante (maîtrise de la langue française, compétences professionnelles sociales ??, compétences numériques) ;

lutte contre le décrochage scolaire : actions visant à éviter le décrochage scolaire ;

accompagnement psycho-social : actions visant à accompagner un NEET dans la levée des barrières socio-économiques empêchant l'initiation d'un parcours d'insertion (assuétudes, problème de logement, etc.) ;

multiple : combinaison de deux ou plusieurs modalités d'intervention dans un parcours intégré. Dans la majorité des cas, il s'agit d'une action de formation couplée à l'une des autres citées ci-dessus.

⁸ Il s'agit des actions dont la portée est limitée au douze pôles urbains cités dans la programmation FEDER en Wallonie : Herstal, Mons, Mouscron, Tournai, Charleroi, Arlon, Namur, Liège, La Louvière, Seraing, Sambreville, Verviers

⁹ Nous renvoyons aux sources pour ce cadre théorique. Certaines dimensions de ce cadre sont commentées dans notre rapport.

portée à cette mesure afin d'obtenir un sous-échantillon de taille acceptable concernant la mesure IEJ qui faisait l'objet d'un focus lors de cette programmation.

La population de référence de l'étude SONECOM est composée de stagiaires ayant terminé une action de formation ou d'insertion cofinancée par le FSE en 2015, 2016 et 2018. Le sondage visait un échantillon représentatif de 800 stagiaires pour chacune des cohortes. Les marges d'erreurs oscillent entre 3,40 et 3,43% selon les cohortes.

Dans le cadre de cette évaluation, nous mobilisons les conclusions de cette étude lorsqu'elles concernent soit l'IEJ, soit la population jeune en général, soit, ponctuellement, pour donner des points de comparaison avec des résultats de l'IEJ avec des données plus générales.

Les sources relatives à ce travail sont les suivantes :

SONECOM, Sondage sur le devenir des stagiaires ayant terminé une action de formation ou d'insertion cofinancée par le FSE en Belgique francophone : Interprétation des données récoltées - Rapport global pour les cohortes de 2015, 2016 et 2018, Juillet 2020.

En plus de ce rapport global, nous considérons tous les rapports par cohortes (2015, 2016 et 2018) à savoir le rapport final rédigé par SONECOM pour chacune des cohortes et les synthèses de résultats liés.

2.2. Précautions méthodologiques

2.2.1. Quant à l'usage du terme NEET

Nous utilisons le terme « NEET » de manière générique et selon la définition donnée par la Commission européenne¹⁰ et utilisée pour définir les indicateurs du PO. Ce terme recouvre cependant une variété de réalités. Aussi, la triple négation que recouvre ce concept ne donne pas une conception très motivante et positive de la situation du jeune. La période de non-formation ou/et de non-emploi peut être vécue et perçue positivement par le jeune (actions humanitaires, voyages, aide à la famille par exemple), ce que la définition ne laisse pas supposer. Comme le précisait l'Agence Eurofound dans un rapport de 2016, le terme NEET regroupe une population très hétérogène qu'il est nécessaire de diviser en sous-groupes pour mieux comprendre les différents besoins et caractéristiques de chacun d'entre eux et ne pas enfermer le public concerné dans une catégorie fermée, a fortiori connotée négativement¹¹. Le rapport revient sur ce point plus en détails.

2.2.2. Quant au traitement des indicateurs

Concernant les indicateurs de réalisations et de résultats, nous rappelons qu'une nomenclature spécifique à l'IEJ est utilisée dans la base de données de l'AFSE¹². Elle a été utilisée dans les différentes sections de l'analyse. Les dernières données à notre disposition incluent l'année

¹⁰ NEET : not in employment, education or training. En d'autres termes, il s'agit des jeunes de moins de 25 ans qui n'étudient pas, ne suivent pas de formation et ne travaillent pas. Au sein du PO FSE 2014-2020, un NEET est défini comme « tout jeune, quel que soit son niveau de qualification, ne bénéficiant ni d'une formation, ni d'un enseignement, ni d'un emploi, inscrit ou non au FOREM ou à ACTIRIS, une offre de formation ou d'enseignement, un stage en entreprise ou une première expérience professionnelle »

¹¹ Eurofound, *Vivre et travailler en Europe*, yearbook 2016, 72p

¹² Voir ci-dessus.

2019 (base de données transmise par l'AFSE dans sa version du 13 mai 2020 compilant les données jusqu'au 31 décembre 2019).

Nous avons plusieurs précautions méthodologiques à formuler quant à l'usage et l'interprétation des indicateurs mis à notre disposition. Nous en rappelons ici les points les plus importants :

- les données sont limitées uniquement aux indicateurs développés dans le cadre de performance du PO FSE ;
- dans le cas spécifique de l'IEJ, les objectifs intermédiaires et finaux ont été basés sur un exercice prenant l'année de 2012 comme année de référence. S'agissant d'une catégorie de population peu explorée (les jeunes de moins de 25 ans étaient visés précédemment dans le FSE mais pas en tant que public spécifique), les objectifs sont le résultat d'une extrapolation sur base de l'année de référence. Ainsi, ces objectifs témoignent d'une approche prudentielle choisie par l'AFSE mais sont aussi le reflet de l'exploration d'une nouvelle priorité d'investissement où l'expérience d'un tel exercice visant à fixer les objectifs est limitée, faute de recul historique ;
- les données utilisées sont des données agrégées par projet. Il n'y a pas de données individualisées pour chaque stagiaire au sein de la base de données utilisée, c'est-à-dire que les indicateurs ne comptabilisent pas le nombre de personnes (un suivi individuel sans double comptage d'une année à l'autre ou d'un dispositif à l'autre) mais le nombre de participations effectives dans un dispositif par an (double comptage si un jeune est suivi sur deux ans ou dans deux projets, une inscription sans participation n'est pas comptabilisée) ;
- le fait d'abandonner une action IEJ n'est pas nécessairement un facteur d'échec. Quitter une formation peut avoir de multiples raisons. Ceci peut impliquer un biais dans l'analyse puisque ne pas suivre la formation jusqu'au bout n'est pas un signe de désintérêt et suivre une formation à son terme n'est pas gage d'un statut amélioré par rapport à une personne l'ayant quitté plus tôt. L'enquête SONECOM revient sur le parcours des stagiaires IEJ 6 mois après leur participation. Il est possible que ces stagiaires aient connus une intégration socio-professionnelle positive malgré l'abandon d'une action IEJ. Dans les statistiques IEJ, un tel parcours sera considéré comme une personne n'ayant pas mené l'action à son terme (et le pourcentage lié diminuera), c'est-à-dire négativement alors que, dans l'enquête SONECOM, il sera renseigné comme une sortie positive. Bien qu'il soit tentant de comparer les résultats des deux travaux, il s'agit de deux méthodes de collectes de données et de deux sources de données différentes et non parfaitement comparables. La base de données de l'AFSE n'a pas vocation à donner un suivi du taux de sortie à 6 mois¹³.

¹³ Cela est prévu dans l'annexe 1 du Règlement 1304/2013 qui énonce l'obligation de fournir les indicateurs et que pour certains indicateurs la collecte peut se faire sur base d'un échantillon. C'est la seconde option qui a été choisie via les enquêtes réalisées par SONECOM pour les indicateurs CR 10-11 et 12 (voir p.103 pour leur définition).

3. Contextualisation de l'IEJ

3.1. Contexte européen

L'Initiative pour l'emploi des jeunes (IEJ), dotée d'un budget de 8,8 milliards d'euros pour l'ensemble de l'Union européenne, a été créée dans le cadre financier pluriannuel 2014-2020 afin de soutenir financièrement les mesures figurant dans la Garantie pour la Jeunesse. Cette dernière, inspirée de différentes expériences nationales menées dans des pays européens, a pour vocation de « veiller à ce que tous les jeunes de moins de 25 ans se voient proposer un emploi de qualité, une formation continue, un apprentissage ou un stage dans les quatre mois suivant la perte de leur emploi ou leur sortie de l'enseignement formel »¹⁴.

La Garantie pour la jeunesse a été étendue à l'ensemble du territoire de l'Union européenne en raison de l'augmentation dramatique des taux de chômage des jeunes de moins de 25 ans dans plusieurs pays européens après la crise économique et financière de 2008. Rappelons qu'en 2014, les jeunes chômeurs européens représentaient 5,1 millions de personnes dans l'Union européenne, soit un taux moyen record de 23,7% en 2013¹⁵. Les jeunes NEET, définis comme ceux qui ne travaillent pas et qui ne suivent ni étude ni formation, étaient alors au nombre de 7,5 millions¹⁶. La sur-représentation des jeunes dans la population inactive était d'une ampleur inédite, le taux de chômage des jeunes pouvant atteindre dans un pays comme la Grèce, 58,3% alors qu'il était de 55,5% en Espagne¹⁷.

Pour répondre à cette détérioration de la situation de l'emploi des jeunes européens, l'Union européenne a souhaité mettre sur pied une politique d'ensemble incluant tous les aspects de l'employabilité et constituant une mesure structurelle pouvant résorber le niveau de chômage des jeunes de manière durable.

Parmi les principes transversaux sous-tendant la Garantie pour la jeunesse, on retrouve la prévention du décrochage scolaire, l'amélioration de l'insertion professionnelle et la suppression de certains obstacles concrets à l'emploi¹⁸. Le deuxième principe concerne la nécessité de développer des partenariats entre différents acteurs notamment ceux des secteurs de l'éducation, de la jeunesse, de l'emploi et des affaires sociales¹⁹ et respecter la diversité des besoins et des difficultés des jeunes.

L'IEJ se veut être une mesure complémentaire à la Garantie pour la Jeunesse. La Garantie pour la Jeunesse vise à proposer un emploi, une formation ou un stage dans les 4 mois de l'entrée au chômage des moins de 25 ans. Dans le cadre de la mise en œuvre de la garantie pour la jeunesse, l'IEJ doit permettre aux régions qui connaissent un taux de chômage de plus de 25%

¹⁴ Recommandation du Conseil du 22 avril 2013 sur l'établissement d'une garantie pour la jeunesse, *Journal officiel de l'Union européenne*, C 120, 26 avril 2013, recommandations aux États membres n° 1.

¹⁵ Eurostat, « Taux de chômage par sexe et par groupe d'âge - moyennes annuelles, % », <http://appsso.eurostat.ec.europa.eu>.

¹⁶ Commission européenne, « Mesure prises par l'Union européenne pour lutter contre le chômage des jeunes », Communiqué de presse, 8 juillet 2014,

¹⁷ *Ibidem*.

¹⁸ Recommandation du Conseil du 22 avril 2013 sur l'établissement d'une garantie pour la jeunesse, *op. cit.*, Considérant n° 20.

¹⁹ Recommandation du Conseil du 22 avril 2013, *op. cit.*, Considérants n° 20-21.

des jeunes de développer des actions destinées directement aux jeunes NEET de moins de 25 ans²⁰.

L'objectif premier et la philosophie de l'IEJ est de viser un public cible et non pas des financements structurels à destination de structures publiques ou parapubliques. La conception de la Garantie pour la jeunesse, et donc de l'IEJ, s'est inscrite dans une réflexion visant à repenser l'insertion socio-économique des publics en difficulté. L'accent mis sur « l'activation », la fonction d'accompagnement joue un rôle central dans cette politique d'emploi, au détriment de la dimension de « contrôle ». Ce programme d'accompagnement veut assurer « l'emploi d'abord » (logique dite du « *work first* ») par une pluralité de mises en situations professionnelles. Le contact avec les entreprises n'est donc plus un aboutissement, mais une étape du parcours lui-même. Il s'agit d'un changement de paradigme puisque de nombreuses initiatives précédentes se concentraient davantage sur la définition d'un parcours préalable à l'accès à l'emploi, au cours duquel devaient être levés les « freins à l'emploi » et élaboré un projet professionnel, sans pour autant entrer dans un emploi en tant que tel²¹.

3.2. Contexte institutionnel de l'intervention IEJ dans le cadre belge francophone

3.2.1. L'inscription de l'IEJ dans le paysage institutionnel belge francophone

Dans le cadre de la Belgique francophone, en raison de la répartition des compétences entre communautés et Régions, L'IEJ est mis en œuvre à partir de deux programmes opérationnels, à savoir le PO Wallonie Bruxelles 2020.EU et le PO Région de Bruxelles Capitale.

Dans le cadre du PO Wallonie Bruxelles, c'est un budget total de 185.42 millions € qui est dédié à l'IEJ (dont deux tiers provenant de l'Europe et un tiers cofinancé par la Fédération Wallonie-Bruxelles, la COCOF ou la Wallonie). Lors de la première phase de l'IEJ, deux actions distinctes ont été mises en œuvre en fonction des spécificités institutionnelles et géographiques. L'action 1 concerne les zones éligibles de la province du Hainaut et de Liège, tandis que l'action 2 est relative à Bruxelles. Les deux actions viennent en appui d'actions de mobilisation vers la reprise d'une formation, l'augmentation de l'offre de formation ou d'apprentissages. L'action 1 soutient de surcroît des actions d'orientation, d'accompagnement, de guidance et de mise à l'emploi. Dans la Région de Bruxelles Capitale, ce type d'actions est soutenu par Actiris dans le cadre du PO Région de Bruxelles Capitale. Ce PO prévoit aussi des projets spécifiques concernant les jeunes néerlandophones de la région de Bruxelles, menés en association avec la Région flamande.

Dans le cadre du PO Wallonie Bruxelles, une première sélection de projets a eu lieu le 10 février 2015. Cependant, en raison de l'inégale qualité et de la pertinence des projets lors du premier appel, un second appel à projet a été ouvert de mai à juillet 2015 en Wallonie. Le second appel pour Bruxelles a eu lieu du 20 octobre au 15 novembre 2015. La sélection relative au premier appel à projets IEJ a été adoptée le 10 février 2015 et celle du 2ème appel le 12 novembre

²⁰ La base légale de l'IEJ se trouve dans l'article 16 du règlement n° 1304/2013 du Parlement européen et du Conseil du 17 décembre 2013 relatif au Fonds social européen et abrogeant le règlement (CE) n° 1081/2006 du Conseil (indicateurs du programme exprimés à l'article 5 du même règlement). Il y est indiqué que l'IEJ contribue à la lutte contre le chômage des jeunes dans les régions éligibles de l'Union et vise tous les jeunes de moins de 25 ans qui résident dans ces régions et sont inactifs ou chômeurs. Les régions éligibles sont celles dont le taux de chômage des jeunes âgés de 15 à 24 ans est supérieur à 25% en 2012 ou, dans un État membre qui a connu une augmentation de 30% du chômage en 2012, une région où le taux de chômage des jeunes est supérieur à 20%.

²¹ BIEF, L'évaluation de la mise en œuvre de l'Initiative Emploi Jeunes (IEJ), mars 2016 et « *First Results of the Implementation of the Youth Employment Initiative* », co-réalisé par la Commission européenne avec Ecorys sur base des premières observations dans les États membres sur les années 2015-2016.

2015. La sélection des projets mis en œuvre dans le cadre des plans d'actions IEJ a été adoptée le 17 décembre 2015. A l'issue de cette première phase de sélection, 108 projets ont été sélectionnés.

Les projets étaient principalement focalisés sur des stratégies de qualification liées au système de formation ou d'action sociale et de rescolarisation. Pour ce dernier thème, de nombreux projets innovants sont fondés sur l'accompagnement psycho-social et la remobilisation, avec une volonté d'intervention précoce, dès les premiers signes d'absence du jeune.

La seconde phase de l'IEJ (2017-2020) a pris cours le 15 décembre 2017 avec le lancement d'un nouvel appel à projets clôturé le 28 février 2018, à l'issue duquel 60 projets ont été agréés. Les zones couvertes sont la Région de Bruxelles-Capitale ainsi que les Provinces de Hainaut, Namur et Luxembourg. La Province de Liège n'émergeant pas à l'IEJ 2, les opérateurs liégeois agréés en IEJ 1 qui en ont fait la demande ont pu obtenir des moyens financiers complémentaires, selon les disponibilités budgétaires au moment de l'appel à projets, pour prolonger leurs activités jusqu'au 31 décembre 2020.

Selon les modalités de transition entre l'IEJ 1 et 2 fixées par l'AFSE, aucun transfert financier n'a été possible entre le premier et le second appel.

En ce qui concerne la procédure d'appel à projets, tous les appels ont été rendus publics et des séances d'information ont été organisées par l'AFSE. L'AFSE s'est tenue à la disposition des candidats pour offrir des conseils relatifs au dépôt de projets, mais sans juger de l'opportunité de ces derniers. Après un délai de deux mois suivant le dépôt, l'analyse des projets a été effectuée par une *Task Force* (TF) désignée par le Gouvernement wallon, avec l'aide d'un consultant désigné par voie de marché public. L'AFSE a participé à la TF à travers la remise d'avis préalables sur les dossiers mais sans disposer de droit de vote.

3.2.2. L'IEJ dans le programme opérationnel de la Belgique francophone

Globalement, l'IEJ doit contribuer à l'intégration socio-économique du groupe vulnérable, adresser le problème du chômage des jeunes et améliorer l'employabilité de ces derniers, lutter contre le décrochage, lutter contre l'exclusion sociale, améliorer l'obtention de qualifications professionnelles, ramener les jeunes en décrochage dans un parcours de formation²², ...

Les actions promues par l'IEJ sont multiples : formation en alternance, dispositifs d'accrochage, immersion en entreprise et première expérience professionnelle, validation de compétences, coaching professionnel, information et orientation du jeune. Nous présentons ci-dessous succinctement l'IEJ. Dans la partie IV, nous reviendrons plus en détails sur la mise en œuvre de l'IEJ et les différents projets sélectionnés.

Sont concernés par le dispositif IEJ (et donc éligibles au dispositif) les publics âgés de 15 à 24 ans suivants²³ :

- les jeunes en dernière année d'enseignement spécialisé ;
- les NEET ;

²² Un des grands objectifs de l'UE en matière d'éducation et de formation vise à réduire le taux de décrochage scolaire à moins de 10 %. L'IEJ vise à intégrer durablement et dans les meilleurs délais les jeunes dans le marché de l'emploi, spécifiquement à la sortie de l'enseignement obligatoire.

²³ Complément de programmation FSE Wallonie-Bruxelles.EU, Programmation 2014-2020, p121 et 133.

- les jeunes en risque de décrochage ou élève libre ;
- les apprenants IFAPME ;
- les demandeurs d'emploi de 18 à 24 ans, en ce compris les jeunes demandeurs d'emploi de longue durée ;
- les bénéficiaires du revenu d'intégration sociale (RIS) ;
- les travailleurs engagés sous contrats article 6057 ou 61 de la loi organique sur les CPAS
- les bénéficiaires des Programmes de Transition Professionnelle en Région de Bruxelles-Capitale.

Cependant, le PO a choisi de prioriser, dans le respect des conditions précitées, le profil de NEET suivant :

- ayant au plus le certificat de l'enseignement secondaire inférieur, inscrits ou non au FOREM ;
- exclus des systèmes d'enseignement, de formation ou d'emploi sur la base de critères objectifs et vérifiables ;
- en décrochage dans l'enseignement ou la formation, correspondant aux caractéristiques des NEET.

L'IEJ est considérée comme un outil permettant le montage de pilotes et l'incorporation de nouveaux acteurs dans les programmes européens. En effet, la définition d'un nouveau public permet de mettre en place des approches nouvelles et de mobiliser de nouveaux acteurs, habituellement en dehors des financements européens.

La Wallonie n'impose pas de condition d'inscription dans un organisme du type FOREM. Le programme peut aussi s'adresser à des personnes ayant des caractéristiques NEET mais étant toujours officiellement inscrites dans un programme éducatif (en situation de décrochage scolaire ou en dépassement de jours d'absences injustifiées). L'objectif global visé est de 32.000 NEET.

3.2.3. Les caractéristiques socio-économiques des NEET ayant participé à l'IEJ en Belgique francophone

Grâce aux indicateurs mis à disposition par l'AFSE, des informations utiles vont être retirées sur le profil type des NEET qui ont participé à la mesure IEJ. Nous présentons ici, en guise d'introduction à cette partie, les caractéristiques des NEET sur la période 2015-2019.

Le profil type du stagiaire IEJ sur cette période était le suivant :

- 43,3% d'entre eux étaient chômeurs dont 22,2% de longue durée (plus de 12 mois). Le reste des stagiaires étant considérés comme des inactifs ;
- 55% étaient des NEET au sens strict (inactif ne suivant ni enseignement, ni formation. Nous constatons que pour les pourcents restant, ce sont soit des jeunes encore officiellement inscrits dans l'enseignement obligatoire, soit des jeunes inscrits dans des organismes publics d'emploi ou de formation) ;
- 23,9% des stagiaires n'avaient qu'un diplôme de l'enseignement primaire ou de l'enseignement secondaire inférieur alors que 34,3% avaient un diplôme de l'enseignement secondaire supérieur ou de l'enseignement postsecondaire non supérieur (niveau de complexité inférieur à celui qui caractérise l'enseignement supérieur, il complète l'enseignement secondaire et prépare les élèves à l'entrée sur le marché du travail et à l'enseignement supérieur). Le niveau moyen de diplomation tend à diminuer au fil des années. La part des stagiaires avec un diplôme de l'enseignement primaire ou de

- l'enseignement secondaire inférieur est en augmentation constante, passant de 9% en 2015 à 40% en 2019. A l'inverse, les stagiaires diplômés du secondaire supérieur ou de l'enseignement postsecondaire non supérieur a diminué ;
- seuls 4% des participants avaient un diplôme de l'enseignement supérieur ;
 - 5,7% étaient migrants. Ce pourcentage est en augmentation constante d'année en année (de 2,6% en 2015 à 7,4% en 2019). ;
 - 14% étaient considérés comme des personnes défavorisées. Ce pourcentage est en augmentation constante d'année en année (de 0,7% en 2015 à plus de 30% en 2019).

Le stagiaire type IEJ ne suit aucun enseignement et ne travaille pas puisqu'il était soit chômeur, soit un NEET inactif. Par ailleurs, il était faiblement diplômé puisque seulement 4% possédait un diplôme de l'enseignement supérieur et plus de 60% n'avait pas de diplôme supérieur à celui délivré par l'enseignement secondaire. Précisons que pour 37,8% d'entre eux, la situation de qualification n'est pas renseignée.

3.2.4. Analyse du contexte socio-économique belge

Par défaut et sauf précision, les données utilisées dans le cadre de l'analyse du contexte socio-économique sont issues d'Eurostat. Le recours aux données d'Eurostat permet en effet d'assurer une uniformité dans le traitement des données entre Bruxelles et la Wallonie. Les deux entités ayant des autorités statistiques différentes, il ne peut pas être toujours garanti que ces dernières ont utilisé les mêmes méthodes de calcul.

Cette section est consacrée à une analyse statistique du contexte socio-économique belge. Cette dernière a pour objectif de mettre en contexte l'environnement (et son évolution) dans lequel les NEET évoluent. Il permet de mettre en avant les principales tendances chez les jeunes au regard du marché de l'emploi et de leur intégration socio-économique. Il s'agit notamment de mettre en perspective les difficultés potentielles que les NEET peuvent rencontrer.

L'Union européenne a défini dans sa stratégie 2020 une série d'objectifs en matière d'éducation tels que :

- la proportion de jeunes de 18 à 24 ans ayant quitté prématurément le système d'éducation et de formation devrait être inférieure à 10 % (objectif belge de 9.5%) ;
- au moins 40 % des personnes âgées de 30 à 34 ans devraient être diplômées de l'enseignement supérieur (objectif belge de 47%) ;
- le taux d'emploi des diplômés (les personnes entre 20 et 34 ans ayant au minimum un niveau d'enseignement secondaire de deuxième cycle et ayant terminé leurs études depuis moins de trois ans) devrait atteindre au moins 82 %.

En complément de ces lignes directrices, la Belgique s'est fixée les objectifs suivants :

- taux d'emploi des femmes de 69 % ;
- taux d'emploi des travailleurs âgés de 50 % ;
- taux de jeunes ni en emploi ni à l'enseignement ni en formation (NEET) de 8,2 % ;
- écart entre les taux d'emploi des Belges et des citoyens non UE de moins de 16,5 points de pourcentage. Selon Statbel, cet objectif est loin d'être atteint. En 2018, cet écart se chiffrait à 27,5 points de pourcentage, le taux d'emploi des citoyens non européens se situant aux alentours de 43,5%. L'objectif de 16,5% semble ainsi hors d'atteinte pour la Belgique en 2020.

Afin de comparer les objectifs stratégiques fixés au contexte socio-économique belge, il convient d'analyser la proportion des jeunes ayant quitté prématurément le système d'éducation, le niveau de diplomation, le taux d'emploi et le taux de NEET.

Pour rappel, selon l'article 16 du règlement n° 1304/2013 du Parlement européen et du Conseil du 17 décembre 2013 relatif au Fonds social européen et abrogeant le règlement (CE), l'IEJ est destinée aux régions européennes dont le taux de chômage des jeunes âgés de 15 à 24 ans²⁴ est supérieur à 25% ou, dans un État membre qui a vécu une augmentation de 30% du chômage des jeunes en 2012, ou une région où le taux de chômage des jeunes est supérieur à 20%. Le terme région est compris au niveau NUTS 2, ce qui correspond aux Provinces au niveau belge.

Enfin, pour la détermination des régions éligibles à l'IEJ pour la période 2016-2020, la référence aux données de 2012 s'entend comme la référence faite aux dernières données annuelles disponibles pour la région (donc 2015 ou 2016). La Province de Liège n'ayant pas pu participer à l'IEJ 2 sur base des critères européens (et notamment un calcul sur base du PIB), une comparaison au niveau des villes wallonnes sera opérée. Ainsi, les trois villes les plus importantes de la Province de Liège (Liège, Seraing et Verviers) seront comparées avec Namur, Mons et Charleroi, principales villes wallonnes. En effet, la Province de Liège n'était plus éligible pour l'IEJ 2. Sachant que les besoins en politique sociale sont généralement plus concentrés dans les villes, nous avons voulu comparer les statistiques de 3 villes non éligibles dans l'IEJ 2 (Liège, Seraing et Verviers) avec trois villes éligibles. Cela a permis de constater que malgré leur éviction de l'IEJ, les villes liégeoises continuaient d'avoir des besoins aussi importants que pour les autres agglomérations wallonnes. Les critères de choix européen pour rendre une zone éligible ou non mériteraient alors une approche plus fine (l'approche provinciale venant lisser les statistiques et rendant moins visibles les besoins concentrés dans les grandes agglomérations).

A cette fin, les données disponibles dépendent davantage des calculs de l'IWEPS au niveau communal que d'Eurostat qui ne dispose pas de données aussi précises. Il est possible que les indicateurs soient légèrement différents, en raison des méthodes de calculs utilisées par l'IWEPS par exemple. L'objectif est d'illustrer comment l'échelle NUTS 2 a pu avoir une influence sur les villes présentes dans cette région (au sens IEJ du terme) mais qui étaient peut-être encore dans les conditions IEJ en tant que ville (les villes ayant tendance à abriter une population davantage précarisée que dans le reste du territoire). Cette analyse sera faite spécifiquement pour la population des 18-24 ans lorsque l'information est disponible.

3.2.4.1. Bénéficiaires du revenu d'intégration sociale

Sur la période étudiée, le nombre de personnes bénéficiaires d'un RIS est en croissance constante sur les deux Régions ainsi que dans chacune des provinces wallonnes. Cette augmentation, à l'exception de la Province de Luxembourg et du Brabant wallon, est très importante si nous nous référons à la population totale, avec plus de 20% d'augmentation. Chaque entité voit sa proportion de bénéficiaires du RIS augmentée. La croissance du nombre d'étudiants dans ce tableau illustre une précarisation accrue des étudiants et des jeunes en général.

²⁴ Les États membres peuvent, sur une base volontaire, décider d'élargir le groupe cible aux jeunes âgés de moins de 30 ans. Mais ce ne fut pas le choix de l'Autorité de gestion pour la programmation 2014-2020.

Tableau 1 : Augmentation en termes absolus et taux de croissance des bénéficiaires du RIS entre 2012 et 2019 pour les étudiants et la population dans sa globalité

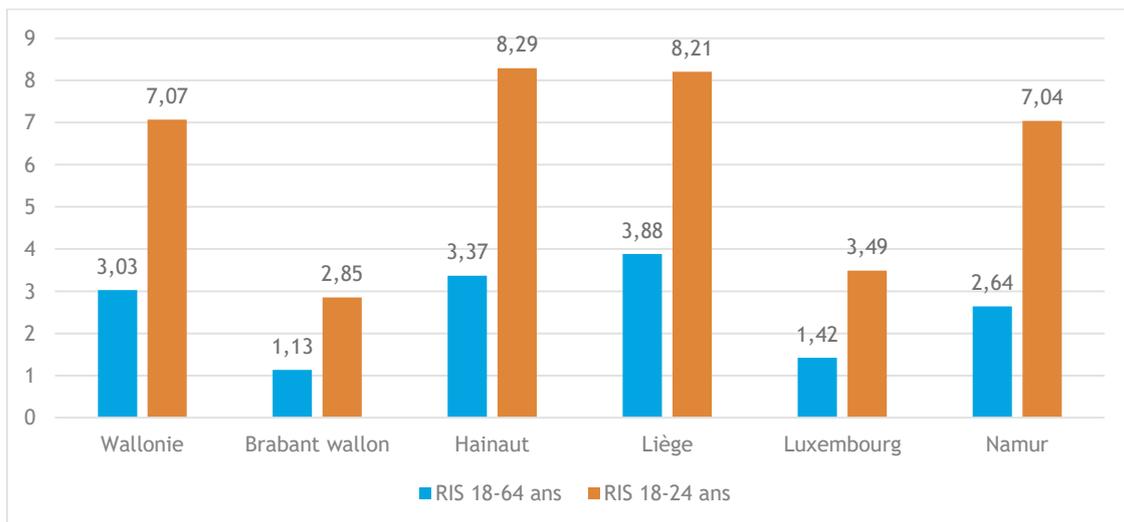
Période 2012-2019	Région bruxelloise	Brabant wallon	Hainaut	Liège	Luxembourg	Namur	Région wallonne	Belgique
Augmentation en termes absolus Étudiants	4.163	216	1.740	1.737	69	762	4.534	10.510
Croissance Étudiants	87.53%	34.67%	44.71%	51.74%	16.16%	75.82%	48.78%	58.25%
Augmentation en termes absolus Population	7.514	387	7.454	7.422	11	2.378	17.814	33.491
Croissance Population totale	19.22%	10.94%	25.29%	29.82%	0.32%	28.66%	25.87%	22.56%

Source : SPP intégration sociale - relevé du nombre de bénéficiaires d'un revenu d'intégration

La croissance du public jeune est au moins trois fois supérieure dans chaque entité que la croissance de la population totale concernée bénéficiaire d'un RIS. La situation est particulièrement inquiétante à Bruxelles où la population concernée a augmenté de 87%.

Si nous nous référons uniquement à la Région wallonne et au public des 18-24 ans, nous pouvons constater (selon les chiffres disponibles, ici en 2017), que les jeunes représentent une part nettement plus élevée des bénéficiaires du RIS comparée au reste de la population. Ainsi, le public jeune, étudiant ou non, suit une tendance nettement plus forte que le reste de la population.

Figure 1 : Part de la population bénéficiaire du RIS en % parmi les 18-64 ans, Wallonie (2017)

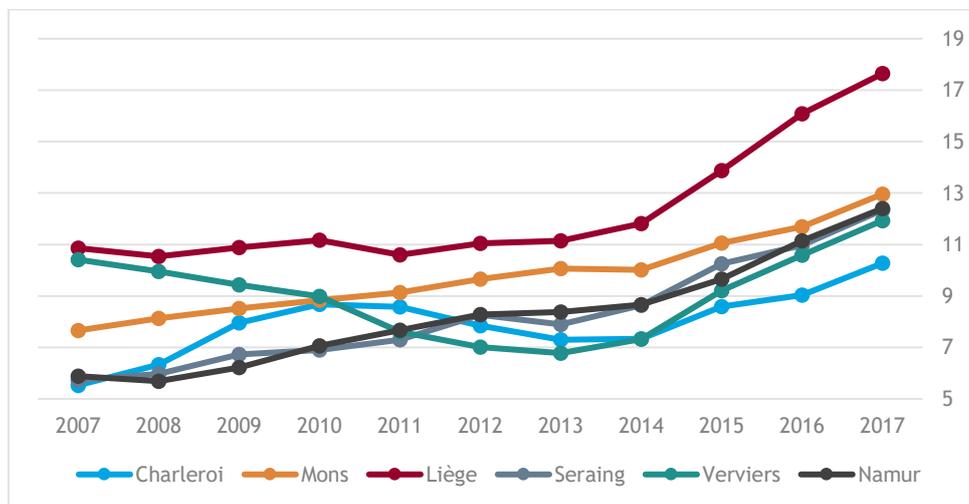


Source : IWEPS (WALSTAT) - Calculs : BDO

A Bruxelles, la situation suit une tendance identique. Alors qu'il n'y avait que 7.56% des 18-24 ans bénéficiaires du RIS en 2007 (pour 5% dans l'ensemble de la population), il y en avait 12.78% en 2017 (contre 6.65%).

Si nous nous intéressons à la Province de Liège pour la population des 18-24 ans, il apparaît clairement que les trois villes liégeoises ne sont pas dans une situation plus positive que les autres villes. La ville de Liège est par ailleurs, et de loin, celle avec le plus de personnes bénéficiaires du RIS avec 17.6%, alors que la province liégeoise n'en compte que 8.2%. Verviers et Seraing atteignent en 2017 un niveau aux alentours de 12%, ce qui est aussi élevé et au niveau de Mons et Namur. Partout l'augmentation des bénéficiaires est significative avec près de 62% à Liège sur la période, 83% à Seraing et 25% à Verviers. Ces augmentations ne sont pas plus fortes que sur la Province (54%). Ces chiffres remettent ainsi en question le choix des critères posés par la Commission ne rendant pas éligible la Province de Liège dans l'IEJ 2. Il semble clair que les besoins dans les villes liégeoises sont toujours importants au terme de l'IEJ 1 et que l'application stricte des critères de la Commission a exclu la Province de Liège au détriment du public cible, même si le niveau de chômage était en régression.

Figure 2 : Bénéficiaires du RIS dans les villes wallonnes chez les 18-24 ans en %, Wallonie



Source : WALSTAT - Calculs : BDO

3.2.4.2. Taux d'activité

Dans l'optique de réaliser un portrait des jeunes de moins de 25 ans, il est utile de regarder le taux d'activité de cette population. Le taux d'activité exprime le rapport à la population d'âge actif (15 à 64 ans) des personnes qui se présentent effectivement sur le marché du travail, qu'elles soient occupées ou chômeuses. La population active est composée des personnes résidant en Wallonie et à Bruxelles, qui travaillent en Fédération ou ailleurs (population active occupée) ou qui sont sans emploi et à la recherche d'un emploi (population active au chômage).

La population active occupée comprend donc les travailleurs salariés et non-salariés qui résident en Fédération indépendamment de leur lieu de travail. La population active inoccupée (ou au chômage) est composée des personnes résidant en Fédération qui sont sans emploi et à la recherche d'un emploi. Concrètement, il s'agit des demandeurs d'emploi inoccupés inscrits (DEI) dans un organisme public, soit le FOREM, soit Actiris, soit le VDAB, soit l'Arbeitsamt.

Si nous observons la population active dans sa globalité (15-64 ans) entre 2007 et 2018 selon les sources Eurostat, cette dernière est relativement stable. La population active est en légère progression en Wallonie avec 0.16% alors que Bruxelles en retrait (-0.91%). Il ne faut donc pas constater de modification substantielle dans la population active. Cependant, la Belgique dans sa globalité connaît une croissance plus marquée avec 2.24% de croissance de sa population

active. Ce taux d'activité s'élève en 2018 à 68.6% en Belgique, 65.5% à Bruxelles et 63.8% en Wallonie.

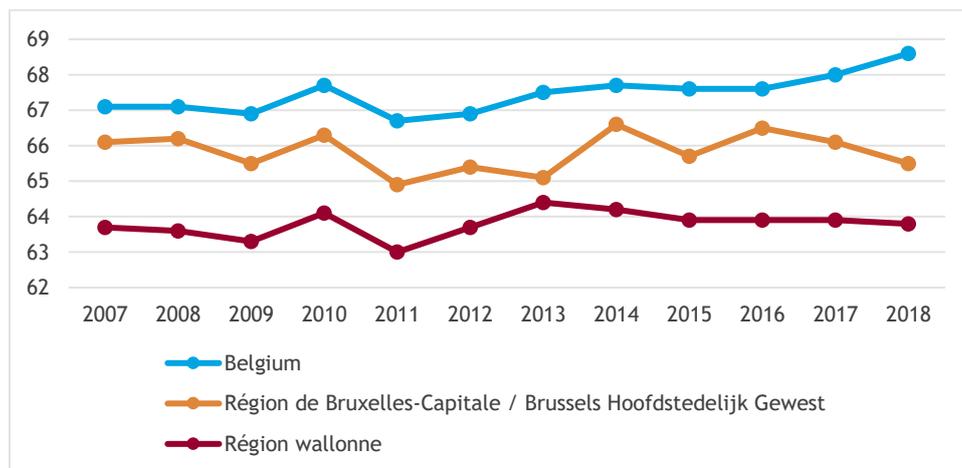
Si nous nous intéressons de plus près aux moins de 25 ans, les résultats sont très différents. En effet, cette population est encore liée soit par l'enseignement obligatoire, soit par les études supérieures, ce qui fait fortement chuter le taux d'activité. Malgré tout, une tendance très nette se dégage dans toutes les entités observées : une diminution importante du taux d'activité et cela selon un rythme continu. Ainsi, entre 2008 et 2018, le taux d'activité des 15-24 ans a fortement diminué et de façon plus importante que la moyenne belge. Autant en Wallonie qu'à Bruxelles, le taux d'activité a baissé de plus de 20% et est passé sous les 25% d'activité. Plus de 3 jeunes sur 4 sont ainsi inactifs dans la Fédération.

Tableau 2 : Taux d'activité des 15-64 ans en Belgique et en Wallonie (2007-2018)

	Belgique	Région de Bruxelles-Capitale	Région wallonne	Prov. Brabant wallon	Prov. Hainaut	Prov. Liège	Prov. Luxembourg	Prov. Namur
Variation entre 2007 et 2018	-12.68%	-25.08%	-21.94%	-3.91%	-32.05%	-12.90%	-30.49%	-19.24%
Taux d'activité en 2018	29.6	22.4	24.9	24.6	22.9	27.0	25.3	25.6

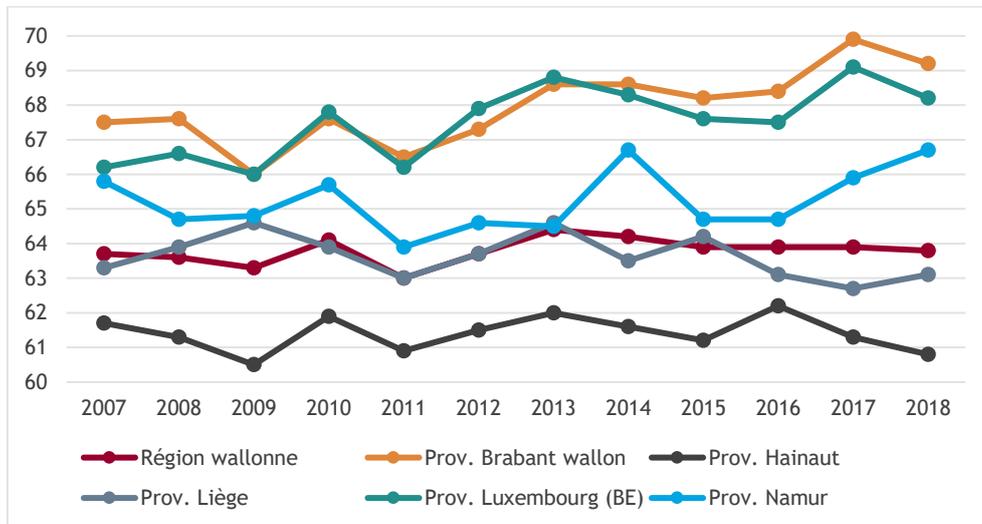
Source : Eurostat - Calculs : BDO

Figure 3 : Taux d'activité des 15-64 ans par Région (2007-2018)



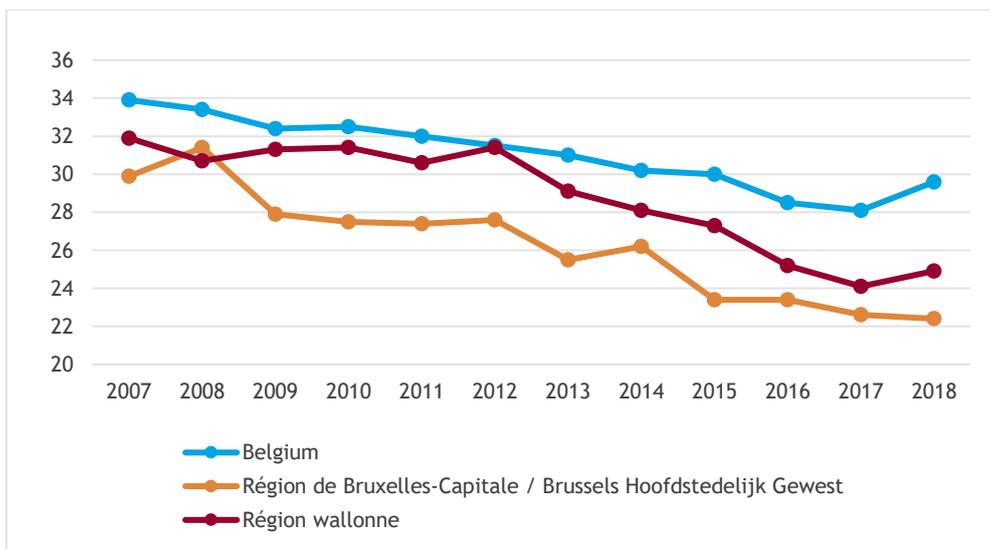
Source : Eurostat - Calculs : BDO

Figure 4 : Taux d'activité des 15-64 ans en Wallonie (2007-2018)



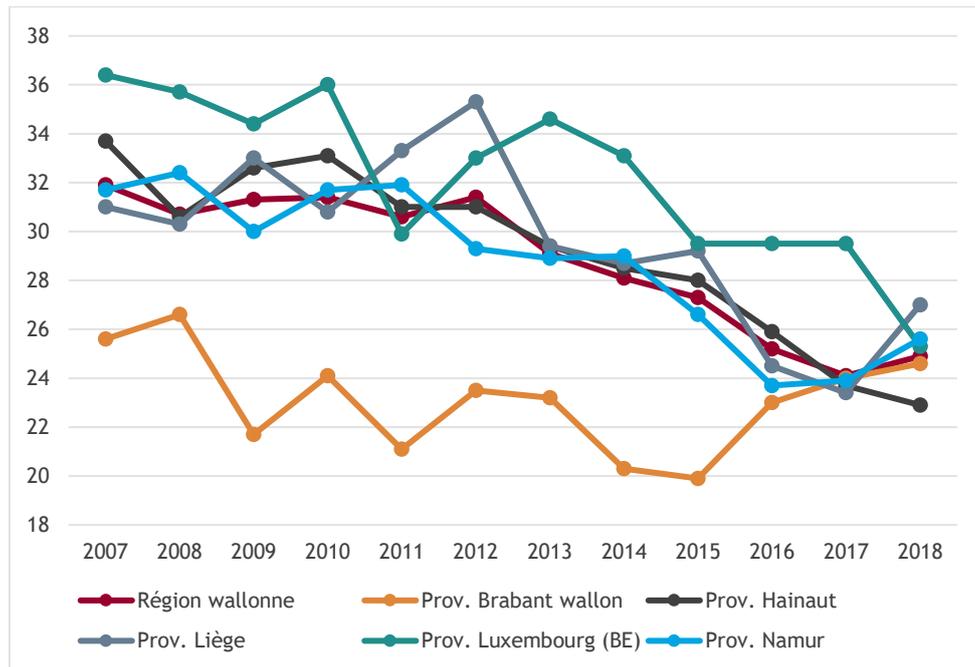
Source : Eurostat - Calculs : BDO

Figure 5 : Taux d'activité des 15-24 ans par Région (2007-2018)



Source : Eurostat - Calculs : BDO

Figure 6 : Taux d'activité des 15-24 ans en Wallonie (2007-2018)



Source : Eurostat - Calculs : BDO

3.2.4.3. Taux d'emploi

Le taux d'emploi se rapporte à la population en âge de travailler (15 à 64 ans) et au nombre de personnes qui ont effectivement un emploi (population active occupée). Le taux d'emploi en Belgique affiche une progression généralisée entre 2008 et 2018 sur la population des 15-64 ans. En effet, toutes les Régions et Provinces ont progressé de 4% en Belgique, 3.65% à Bruxelles et 2.46% en Wallonie. Cependant, ces progressions cachent de fortes disparités puisque l'écart entre la Wallonie et Bruxelles et le reste de la Belgique continue de s'accroître. En effet, les entités de la FWB ont un taux de croissance de l'emploi plus faible mais aussi un taux d'emploi inférieur. Ainsi, le taux d'emploi belge est de 64.5% alors qu'il est de 56.8% à Bruxelles et de 58.4% en Wallonie pour l'année 2018.

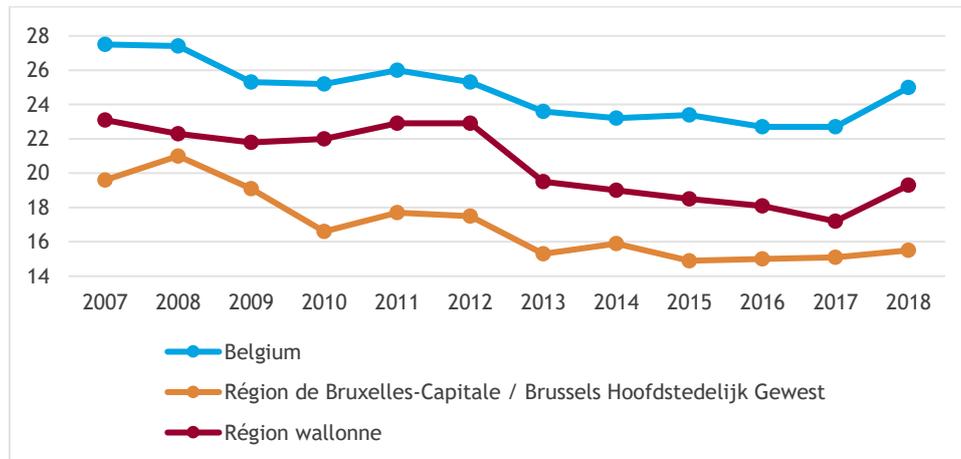
Concernant les 15-24 ans, comme pour le taux d'activité, le taux d'emploi est plus faible. La dynamique de l'emploi chez les jeunes suit aussi une tendance à la baisse, à l'inverse de la tendance globale de progression pour la population. Ainsi, les entités de la FWB connaissent une diminution forte de 20.9% à Bruxelles et 16.45% en Wallonie alors qu'elle est inférieure à 10% en Belgique (soit pratiquement nulle en Flandre). L'écart de taux d'emploi est ainsi devenu très important puisque le taux d'emploi des jeunes Belges est de 25% alors qu'il n'est que de 15.5% à Bruxelles et 19.3% en Wallonie en 2018.

Tableau 3 taux d'emploi des 15-24 ans en Belgique et en Wallonie (2007-2018)

	Belgique	Région de Bruxelles-Capitale	Région wallonne	Prov. Brabant wallon	Prov. Hainaut	Prov. Liège	Prov. Luxembourg	Prov. Namur
Variation entre 2007 et 2018	-9.1%	-20.9%	-16.5%	-2.4%	-24.9%	-7.4%	-27.9%	-15.2%
Taux d'emploi en 2018	25.0	15.5	19.3	20.0	16.6	21.3	21.7	20.1

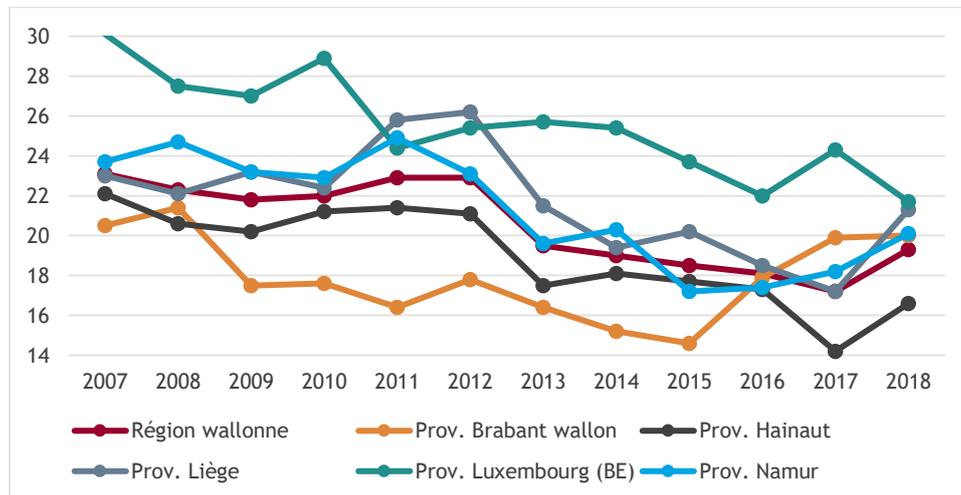
Source : Eurostat - Calculs : BDO

Figure 7 taux d'emploi des 15-24 ans par Région (2007-2018)



Source : Eurostat - Calculs : BDO

Figure 8 taux d'emploi des 15-24 ans en Wallonie (2007-2018)



Source : Eurostat - Calculs : BDO

3.2.4.4. Taux de chômage

Le taux de chômage rend compte de la proportion des personnes qui, dans la population active, sont sans emploi ou à la recherche d'un emploi et disponibles pour travailler. Il mesure le déséquilibre entre l'offre et la demande de travail. Le taux de chômage administratif est calculé en divisant le nombre de demandeurs de DEI par la population active.

Le taux de chômage affiche une tendance à la baisse entre 2007 et 2018 où la Belgique a connu une diminution de 19.4% sur la période. Bruxelles a connu une diminution de 21.56% et la Wallonie de 17.65% (Namur faisant exception avec une augmentation de 4.9%). Cette tendance, clairement à la baisse, peut être mise en relation avec une réforme importante du marché du travail sous les Gouvernements fédéraux précédents, amenant notamment à une réduction du droit aux allocations de chômage dans le temps. Ainsi, le taux de chômage national pour l'ensemble de la population est de 5.8% en Belgique, dont 8.4 en Wallonie et 13.1% à Bruxelles.

Le taux de chômage des moins de 24 ans a lui aussi fortement diminué sur la période observée. Si cette diminution est importante, le taux de chômage des jeunes reste largement supérieur

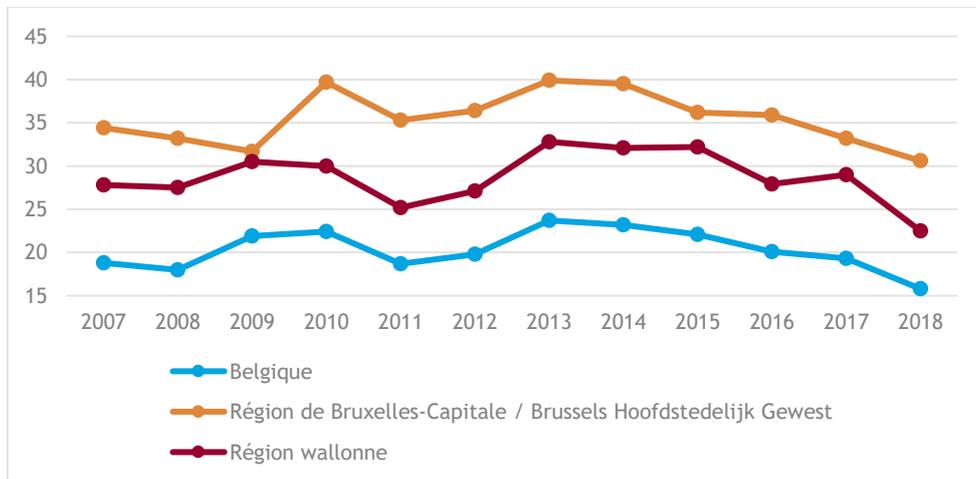
au taux de chômage moyen de la population. Ce dernier est supérieur à 15% pour les jeunes en Belgique alors qu'il se limite à moins de 6% pour l'ensemble de la population. Rapporté aux Régions, le taux de chômage des jeunes reste largement supérieur en FWB puisqu'il s'élève à 30% à Bruxelles et 22.5% en Wallonie en 2018.

Tableau 4 : Taux de chômage des moins de 24 ans en Belgique et en Wallonie (2007-2018)

	Belgique	Région de Bruxelles-Capitale	Région wallonne	Prov. Brabant wallon	Prov. Hainaut	Prov. Liège	Prov. Luxembourg	Prov. Namur
Variation entre 2007 et 2018	-15.96%	-11.05%	-19.06%	-6.06%	-20.00%	-17.90%		-14.68%
Taux de chômage en 2018	15.8	30.6	22.5	18.6	27.6	21.1		21.5

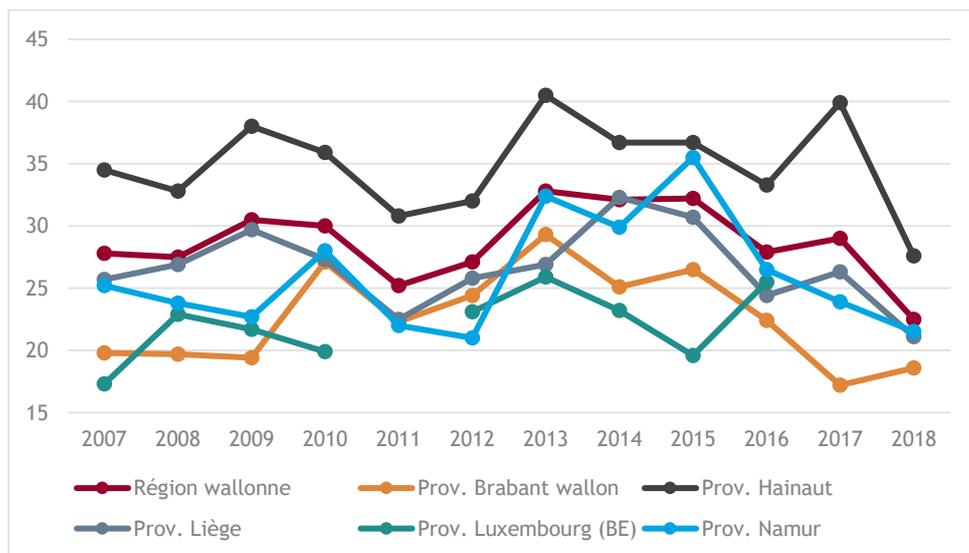
Source : Eurostat - Calculs : BDO

Figure 9 : Taux de chômage des moins de 24 ans par Région (2007-2018)



Source : Eurostat - Calculs : BDO

Figure 10 : Taux de chômage des moins de 24 ans en Wallonie (2007-2018)



Source : Eurostat - Calculs : BDO

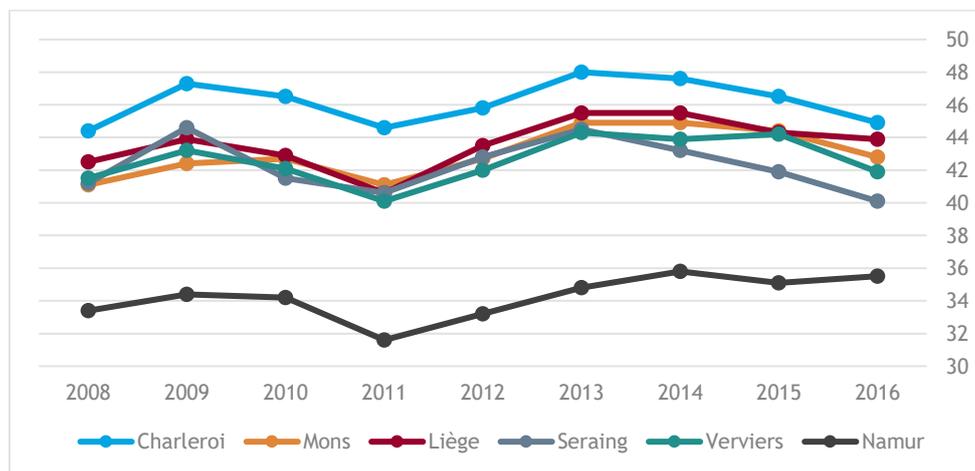
3.2.4.5. Le cas particulier des villes

Pour les trois indicateurs analysés, (taux de chômage, taux d'emploi et taux d'activité) on observe que les villes liégeoises suivent une tendance identique à celle des autres villes wallonnes. A titre exemplatif, le taux d'activité de la Province de Liège est de 33.7 % en 2016 pour 31% à Liège, 34.2% à Seraing et 33.6% à Verviers. Une décroissance d'environ 20% sur la période est observée. Le taux d'activité montre que les villes liégeoises s'inscrivent dans la moyenne régionale de 32.7% en 2016 et que la tendance suivie est similaire à la région et aux autres villes.

Pour donner un autre exemple, le graphique ci-dessous démontre que les villes de Liège ont connu les mêmes chocs économiques et ont un taux de chômage équivalent au Hainaut, par exemple. Il n'est pas possible de conclure que les villes liégeoises ont une position plus favorable dans le cadre de l'IEJ. Le taux de chômage des jeunes reste proche de 40% voire supérieur dans certaines villes (44% à Liège) et ce dernier ne diminue pas de façon nette. Pour rappel, une région (NUTS 2) est éligible à l'IEJ si elle a un taux de chômage supérieur à 25%, ce qui est très clairement le cas des villes liégeoises. Par ailleurs, le taux de chômage des jeunes est toujours supérieur à 30% au niveau de la Province de Liège pour les années 2015-2016.

Ainsi, bien que l'AFSE n'ait aucune marge de manœuvre sur les zones éligibles ou non, cette analyse démontre que les villes liégeoises, bien qu'exclues de l'IEJ 2 ont, sur le terrain, des besoins tout à fait similaires aux autres villes de Wallonie. L'approche européenne (sélection des zones au niveau « NUTS 2 ») a certainement manqué de finesse et de flexibilité pour prendre en compte la réalité de terrain en Belgique francophone et maximiser les effets de la programmation.

Figure 11 : Taux de chômage des moins de 25 ans dans les villes wallonnes (2007-2018)



Source : WALSTAT - Calculs : BDO

3.2.4.6. Education

Il est proposé d'étudier ici le niveau d'éducation de la population globale belge comparée à la tranche d'âge des 30-34 ans, soit la première tranche de population spécifiquement étudiée par ordre d'âge dans les statistiques. Cette catégorie d'âge est celle utilisée au niveau européen, prenant en compte l'ensemble des spécificités des systèmes éducatifs des différents pays membres. Cette tranche d'âge permet d'assurer que l'ensemble des personnes étudiées ont bien quitté le système éducatif, tout en gardant une population étudiée relativement

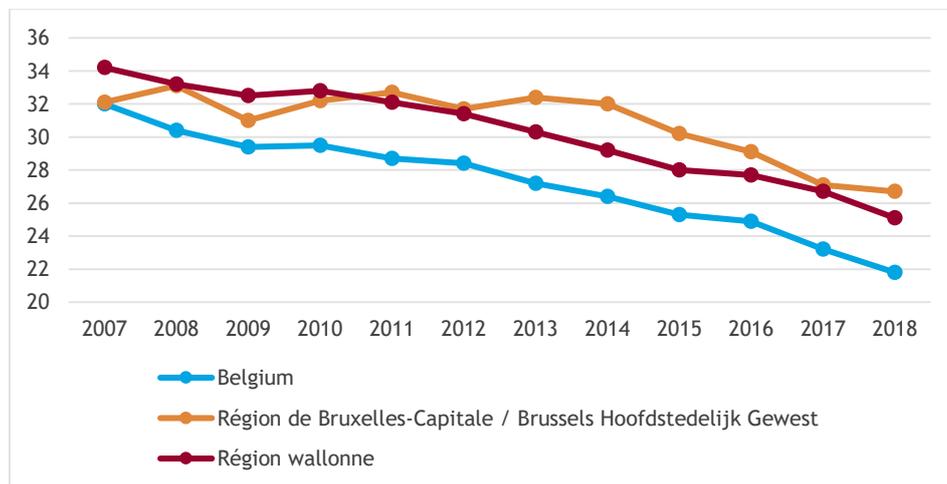
jeune. Les données sont structurées, selon la classification internationale type de l'éducation (CITE), en trois catégories principales. Une première comprend des personnes diplômées du secondaire inférieur maximum (le primaire est inclus), une seconde les personnes diplômées de l'enseignement secondaire (obtention du CESS ou équivalent) ; la troisième catégorie comprend les personnes ayant un diplôme de l'enseignement supérieur.

Globalement, la population des 30-34 ans tend à être plus fortement diplômée que le reste de la population. Le part des personnes moins diplômées est en constante diminution quel que soit l'âge alors que celle des personnes hautement diplômées est en constante progression partout également. Bruxelles présente aussi les plus fortes disparités au sein de sa population puisque, tant pour les 25-64 ans que pour les 30-34 ans, la capitale compte à la fois la plus grosse part de faiblement diplômés et la plus grosse part de hautement diplômés. La population se répartit donc entre deux pôles très distincts et opposés alors que le reste de la Belgique comporte aussi une part de personnes moyennement diplômées.

3.2.4.7. Personnes ayant au maximum un diplôme du niveau secondaire inférieur

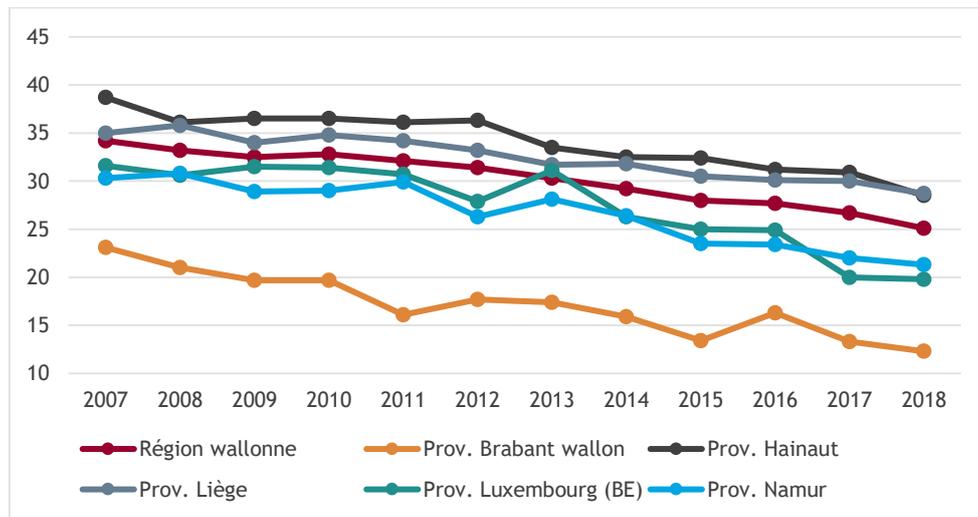
La population peu diplômée est en constante diminution sur la période 2007-2018 dans toutes les entités. La part de Belges qui n'a pas un niveau de formation supérieur au secondaire inférieur a diminué de 31.9% et se stabilise à 21.8%. Bruxelles (26.7%) et la Wallonie (25%) affichent une part supérieure. La décroissance dans ces entités est inférieure à la Belgique avec une diminution de 16.8% de la part de faiblement diplômés à Bruxelles et de 26.6% en Wallonie. Globalement, la part des personnes faiblement diplômées est en constante diminution mais la Belgique voit cette part de la population diminuer plus vite qu'à Bruxelles et qu'en Wallonie.

Figure 12 : Part des 25-64 ans ayant au maximum un diplôme du secondaire inférieur, par Région (2007-2018)



Source : Eurostat - Calculs : BDO

Figure 13 : Part des 25-64 ans ayant au maximum un diplôme du secondaire inférieur en Wallonie (2007-2018)



Source : Eurostat - Calculs : BDO

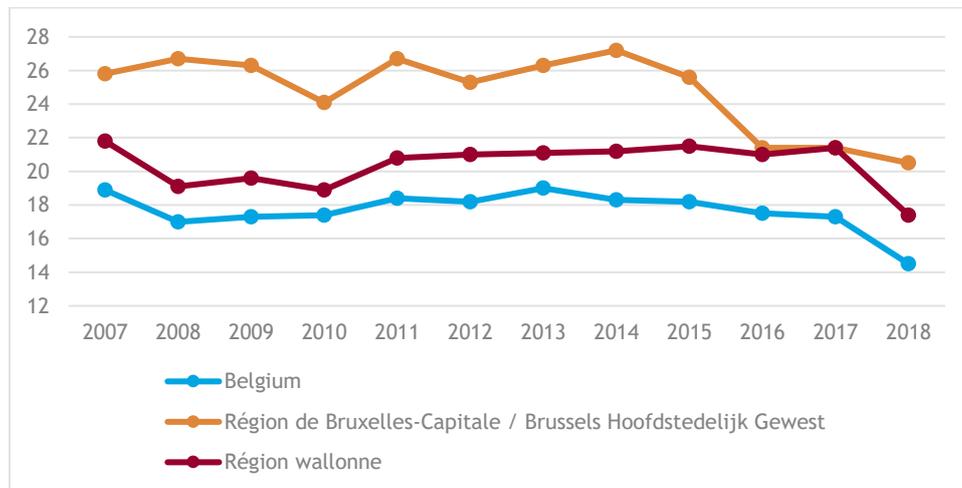
Concernant les plus jeunes, le niveau de formation est globalement plus élevé. En effet, la part des faiblement diplômés est plus faible que dans la population totale. La diminution suit en revanche une décroissance moins rapide, bien que soutenue car supérieure à 20% (exception faite de Namur). Une nouvelle fois, le taux bruxellois est plus important (20.5%) que celui de la Belgique (14.5%). Celui de la Wallonie est aussi supérieur mais avec de fortes disparités entre le Brabant wallon (11.8%) et Liège (21.1%).

Tableau 5 : Part de la population ayant au maximum un diplôme du secondaire inférieur en Belgique et en Wallonie (2007-2018)

	25-64 ans	30-34 ans	Variation 25-64 ans	Variation 30-34 ans
Belgique	21.8	14.5	-31.88%	-23.28%
Région de Bruxelles-Capitale	26.7	20.5	-16.82%	-20.54%
Région wallonne	25.1	17.4	-26.61%	-20.18%
Prov. Brabant wallon	12.3	11.8	-46.75%	-26.25%
Prov. Hainaut	28.5	18.5	-26.36%	-26.29%
Prov. Liège	28.7	21.1	-18.00%	-12.81%
Prov. Luxembourg	19.8	12.5	-37.34%	-19.35%
Prov. Namur	21.3	16.2	-29.70%	3.85%

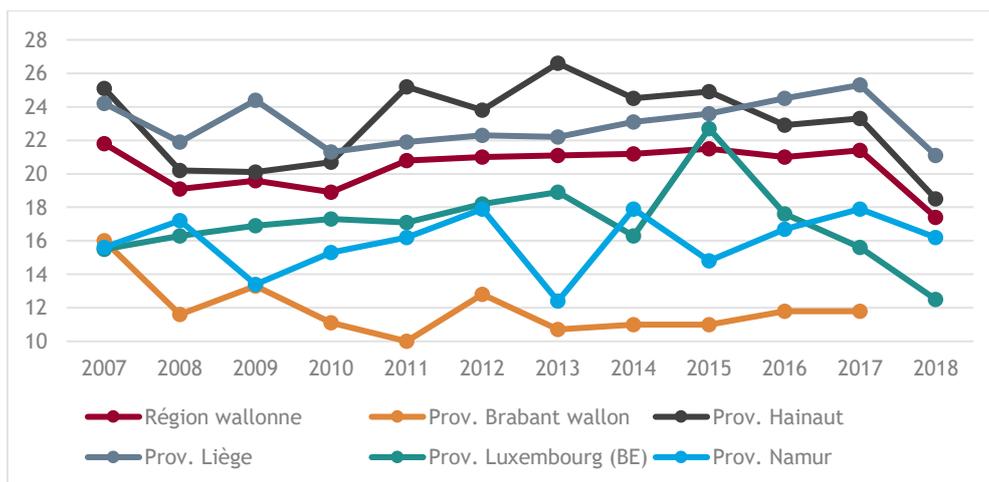
Source : Eurostat - Calculs : BDO

Figure 14 : Part des 30-34 ans ayant au maximum un diplôme du secondaire inférieur, par Région (2007-2018)



Source : Eurostat - Calculs : BDO

Figure 15 : Part des 30-34 ans ayant au maximum un diplôme du secondaire inférieur en Wallonie (2007-2018)



Source : Eurostat - Calculs : BDO

3.2.4.8. Personnes ayant un diplôme de l'enseignement supérieur

Concernant l'enseignement supérieur, la tendance est assez logiquement inverse à celle observée précédemment. Le nombre de personnes diplômées d'une institution de l'enseignement supérieur est en augmentation. Sur la période considérée, la croissance de cette part de la population est de 26.5% en Belgique. La Wallonie affiche une prestation semblable avec 24.25%. Bruxelles est en retrait avec une augmentation significative mais plus faible de 15.58%.

Si la Wallonie affiche une croissance semblable à celle de la Belgique, sa part de personnes hautement diplômées (37.4%) reste inférieure à la moyenne nationale (40.6%). A nouveau, de fortes disparités existent au sein de la Wallonie (31.4% en Hainaut contre 58.4% dans le Brabant wallon). A l'inverse, Bruxelles compte une part plus importante de diplômés de l'enseignement supérieur que la moyenne nationale avec 47.5%.

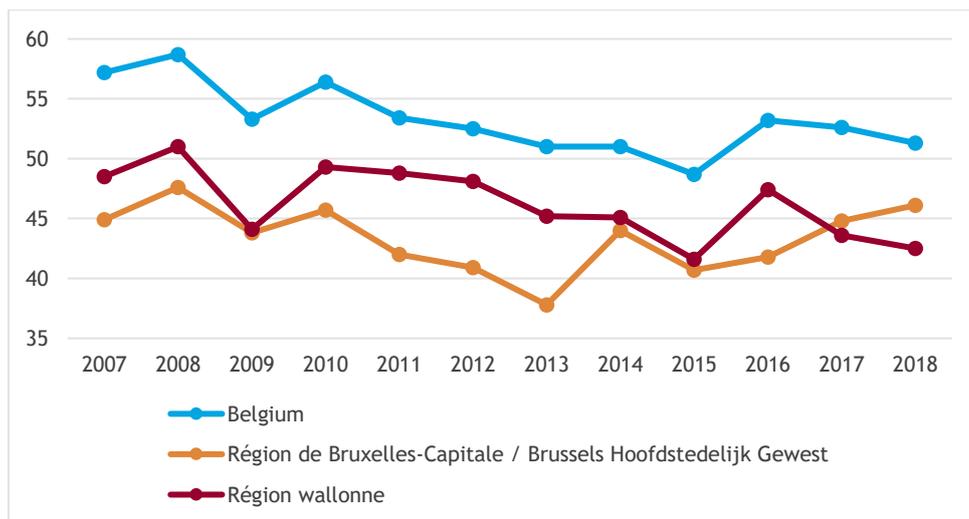
3.2.4.9. Taux d'emploi selon la diplomation

Si le niveau d'éducation est un indicateur important afin de valoriser des compétences sur le marché de l'emploi, il est nécessaire de vérifier si ces acquis ont bien été mobilisés. Cette section s'attache donc à analyser le taux d'emploi en fonction du niveau de diplomation des personnes de moins de 34 ans. Cette analyse s'opère selon les 3 niveaux expliqués plus haut. Il est à nouveau proposé de se concentrer sur les plus faiblement diplômés et les hautement diplômés, laissant de côté la population diplômée du secondaire supérieur. En ce qui concerne les personnes diplômées au maximum du secondaire inférieur, l'analyse commence dès 15 ans puisque c'est l'âge minimal requis pour entrer dans la vie active.

Concernant les personnes ayant obtenu au maximum un diplôme du secondaire inférieur, le taux d'emploi est variable selon la zone concernée. Ainsi, la Belgique a un taux d'emploi de 57.5% chez les 15-34 ans ayant ce niveau d'éducation, soit un taux en deçà des 64.5% d'emploi national, tout niveau d'éducation et tout âge confondu. En Belgique, ce taux d'emploi a diminué de 10% sur la période.

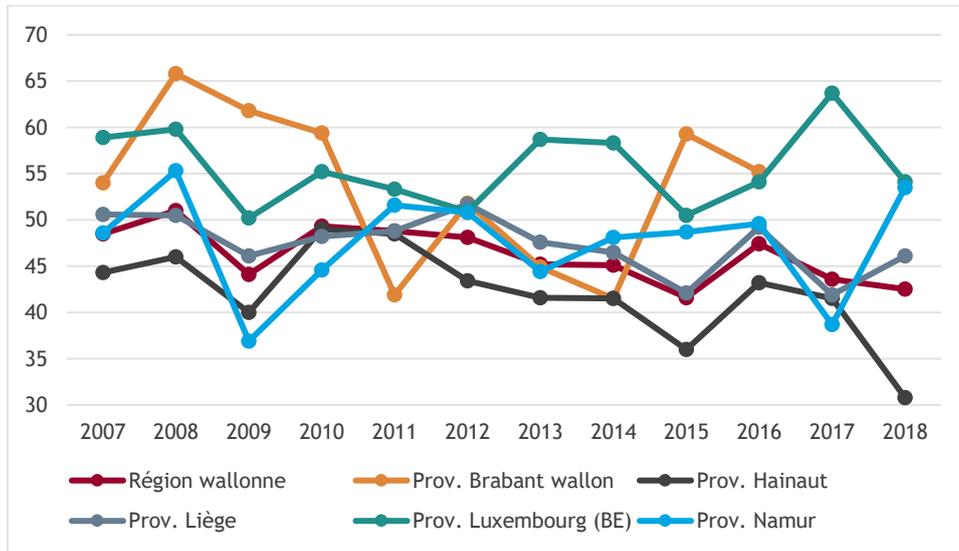
Le taux d'emploi des plus faiblement diplômés est clairement plus faible en FWB puisqu'il ne dépasse pas 45% à Bruxelles et 48.5% en Wallonie pour l'année 2018. Si le taux d'emploi a légèrement progressé de 2% à Bruxelles, la Wallonie suit une tendance similaire à la Belgique avec -12.4% d'emploi en moins dans cette part de la population. Des disparités importantes existent en Wallonie, parfois de l'ordre de 10% (le Brabant wallon a un taux d'emploi de 54% en 2017 contre 44.3% dans le Hainaut). Si toutes les entités connaissent une chute de l'emploi avec la crise de 2009 et un rebond en 2014-2015, il n'existe pas de tendance similaire dans les Provinces. La Province de Namur est par ailleurs la seule à parvenir à faire augmenter significativement (10%) son taux d'emploi, malgré l'instabilité de ce dernier.

Figure 16 : taux d'emploi des 15-34 ans diplômés au maximum du secondaire inférieur, par Région (2007-2018)



Source : Eurostat - Calculs : BDO

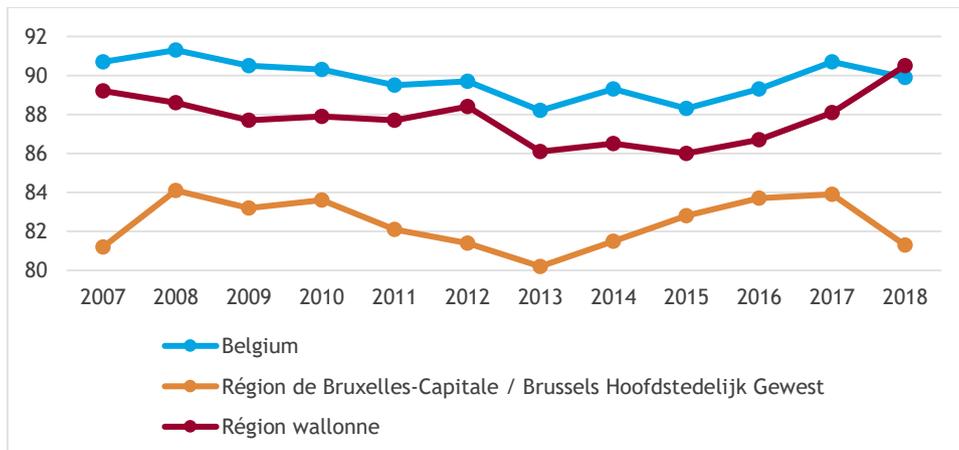
Figure 17 : taux d'emploi des 15-34 ans diplômés au maximum du secondaire inférieur en Wallonie (2007-2018)



Source : Eurostat - Calculs : BDO

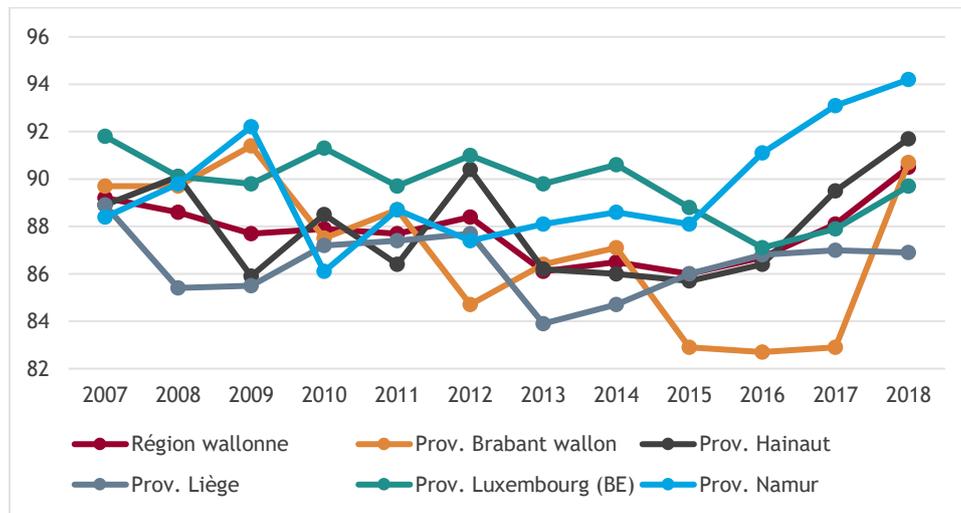
Alors que le taux d'emploi des jeunes faiblement diplômés est inférieur au taux d'emploi national et de toute la population, la situation est totalement inverse pour les jeunes hautement diplômés. En effet, ces derniers ont un taux d'emploi supérieur ou proche de 90% en Wallonie et en Belgique et de 81% à Bruxelles. Comme pour les faiblement diplômés, la Région de Bruxelles-Capitale affiche un taux d'emploi plus faible chez les hautement diplômés. Si c'était aussi le cas pour le Hainaut et Liège chez les faiblement diplômés, ces deux Provinces ont un taux d'emploi similaire au reste de la Wallonie pour les hautement diplômés. Si, hormis Namur à nouveau, cet emploi peine à progresser (mais à 90% de taux d'emploi, toute progression devient difficile), il n'y a pas de diminution significative constatée, hormis -2% à Liège et dans le Luxembourg. Une tendance nette se dégage en Wallonie puisque depuis 2014-2015, l'emploi des jeunes hautement diplômés est en constante progression dans toutes les Provinces, alors que ce dernier régresse à Bruxelles.

Figure 18 : taux d'emploi des 18-34 ans diplômés à minima du troisième degré, par Région (2007-2018)



Source : Eurostat - Calculs : BDO

Figure 19 : taux d'emploi des 18-34 ans diplômés à minima du troisième degré en Wallonie (2007-2018)



Source : Eurostat - Calculs : BDO

Cette analyse permet de souligner quelques tendances chez les jeunes :

- une forte disparité dans le taux d'emploi selon le niveau d'études ;
- un taux d'emploi systématiquement plus faible à Bruxelles, quel que soit le niveau de diplomation.

Tableau 6 : taux d'emploi selon le niveau de diplomation en Belgique et en Wallonie (2007-2018)

2007-2018	Emploi Secondaire inférieur	Emploi Troisième degré	Variation secondaire inférieur	Variation troisième degré
Belgique	57.2	90.7	-10.31%	-0.88%
Région de Bruxelles-Capitale	44.9	81.2	2.67%	0.12%
Région wallonne	48.5	89.2	-12.37%	1.46%
Prov. Brabant wallon	54.0	89.7	2.22%	1.11%
Prov. Hainaut	44.3	88.9	-30.47%	3.15%
Prov. Liège	50.6	88.9	-8.89%	-2.25%
Prov. Luxembourg	58.9	91.8	-8.15%	-2.29%
Prov. Namur	48.6	88.4	10.08%	6.56%

Source : Eurostat - Calculs : BDO

En ce qui concerne le respect de l'objectif belge de 82% d'emploi pour les personnes ayant terminé au minimum un niveau d'enseignement secondaire de deuxième cycle, l'objectif sera atteint pour les personnes diplômées du troisième degré comme le démontre le tableau ci-dessus. Cependant, si nous prenons en compte les personnes diplômées du niveau d'enseignement secondaire de deuxième cycle et les personnes diplômées du troisième degré, l'objectif sera atteint au niveau belge mais ne le sera dans la FWB où de grandes différences subsistent entre les Provinces.

Tableau 7 : taux d'emploi pour les personnes diplômés de l'enseignement secondaire supérieur ou plus en Belgique et en Wallonie (2007-2018)

2007-2018	Emploi Secondaire supérieur et plus	Variation
Belgique	84.4	-0.24%

2007-2018	Emploi Secondaire supérieur et plus	Variation
Région de Bruxelles-Capitale	73.2	0.97%
Région wallonne	81.1	2.01%
Prov. Brabant wallon	85.6	2.76%
Prov. Hainaut	80.2	4.70%
Prov. Liège	77.9	-1.77%
Prov. Luxembourg	84.6	0.24%
Prov. Namur	84.4	3.05%

Source : Eurostat - Calculs : BDO

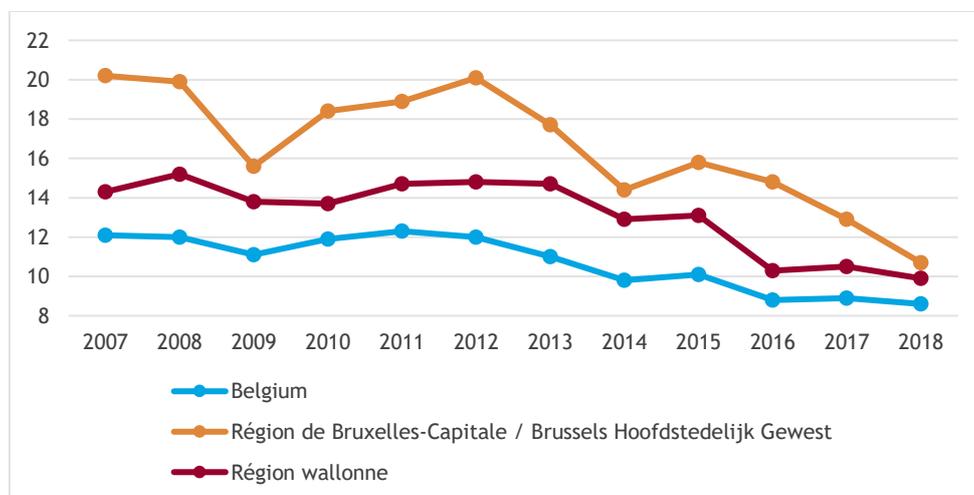
3.2.4.10. Jeunes ayant quitté prématurément le système d'éducation et de formation

Selon Eurostat, le concept de 'jeune ayant quitté prématurément l'éducation et la formation' (*early leaver*) désigne une personne entre 18 et 24 ans n'ayant pas dépassé l'enseignement secondaire et ne poursuivant ni études ni formation complémentaire. L'indicateur s'exprime comme la part des jeunes de 18 à 24 ans remplissant ces conditions parmi la population totale des 18-24 ans. Cet indicateur se distingue des NEET puisque la catégorie en question recouvre les personnes au travail mais ayant quitté le circuit de l'enseignement et de la formation prématurément.

Cette part d'*early leavers* est en constante diminution sur la période. Cette dernière a diminué de 28.9% en Belgique, 30.7% en Wallonie et surtout 47% à Bruxelles. Cependant, Bruxelles reste l'entité avec le taux d'*early leavers* le plus important. En 2018, 10.7% des 18-24 ans étaient dans cette catégorie contre 20.2% en 2007. En Wallonie, cette tendance est également à la baisse partout (9.9%) mais dans une proportion plus faible qu'à Bruxelles (10.7%), bien que les données ne soient pas complètes pour le Brabant wallon et le Luxembourg. Comme souvent, Wallonie et Bruxelles ont plus d'*early leavers* que la moyenne nationale (8.6% en 2018).

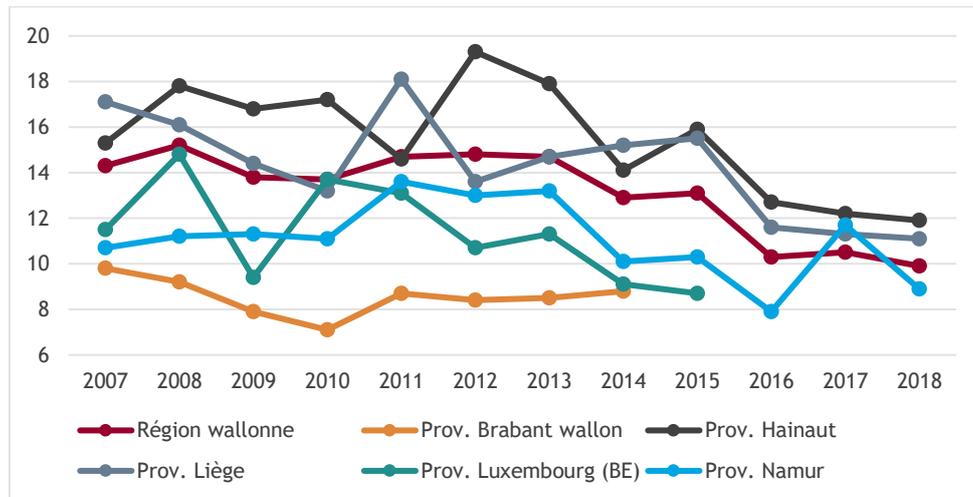
Pour rappel, l'objectif 2020 de la Belgique est de 9.5%. Si, au niveau national, l'objectif est atteint, il faut constater que la FWB reste au-dessus de l'objectif bien qu'elle s'en soit fortement rapprochée avec une diminution importante des *early leavers* sur la dernière décennie.

Figure 20 : part des 18-24 ans « *early leavers* », par Région (2007-2018)



Source : Eurostat - Calculs : BDO

Figure 21 : Part des 18-24 ans « early leavers » en Wallonie (2007-2018)



Source : Eurostat - Calculs : BDO

3.2.4.11. Taux de NEET

Le taux de NEET dans la population belge, soit les jeunes de moins de 25 ans qui ne sont ni en formation, ni dans l'enseignement, ni au travail, est important. Ce public est directement concerné par la mesure IEJ.

Cette part de la population est en constante diminution depuis le début de la période. Toutes les entités ont connu une diminution significative depuis 2007. La FWB affiche une performance supérieure à la moyenne nationale puisque la part de NEET à Bruxelles a diminué de 27.7% et de 34.2% en Wallonie. Si la diminution à l'échelle nationale est plus limitée (17.9%), la part de NEET en Belgique est de 9.2% contre 13.3% à Bruxelles et 10% en Wallonie en 2018. Malgré leur forte décroissance, les entités de la FWB ne rattrapent pas encore la moyenne nationale.

Si nous réalisons un exercice rapide depuis 2014 (date de l'entrée en vigueur de la mesure IEJ), la Région bruxelloise voit ses NEET diminuer moins vite que sur l'ensemble de la période considérée, à l'inverse de la Wallonie et de la Belgique. En effet, toutes les Provinces wallonnes ont une décroissance plus forte depuis 2014 que sur l'ensemble de la période.

Au sein des Provinces wallonnes, les résultats sont contrastés. Ainsi, le Hainaut affiche une part de NEET deux fois plus élevée que le Luxembourg mais toutes les entités wallonnes ont une part plus faible que la part bruxelloise. Deux Provinces (Brabant wallon et Luxembourg) ont une performance meilleure que celle de la Belgique, avec respectivement un taux de NEET de 6.8% et 6.1%. Leur situation s'est améliorée car, en 2007, toutes les Provinces wallonnes avaient une part de NEET supérieure à la moyenne nationale qui était alors de 11.2%.

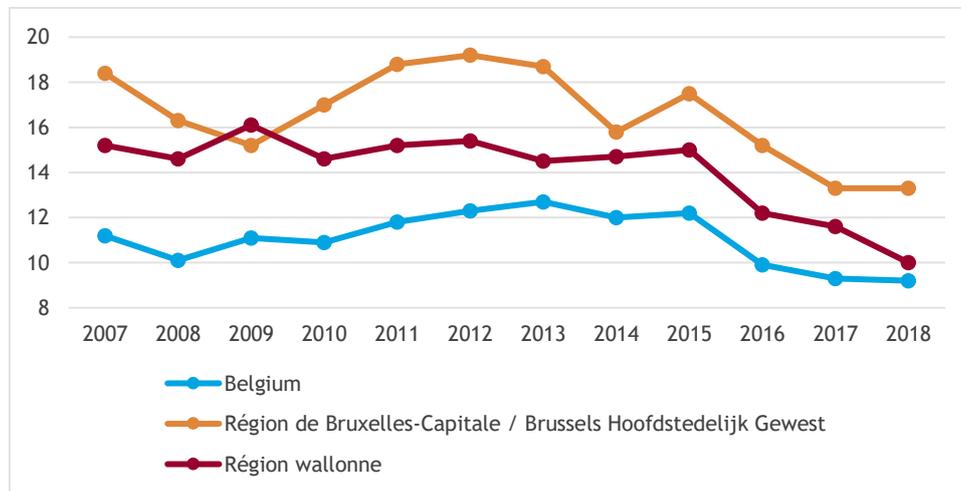
L'objectif belge étant de 8.2% de NEET en 2020, seules deux Provinces ont atteint à ce jour l'objectif, à savoir le Brabant Wallon et la Province du Luxembourg. Aucune des deux régions ne l'a atteint. Cependant, la tendance est encourageante et l'objectif de 8.2% devrait être satisfait à moyen terme.

Tableau 8 : taux de NEET chez les 15-24 ans en Belgique et en Wallonie

2007-2018	% de NEET chez les 15-24 ans en 2018	Variation 2007-2018	Variation 2014-2018
Belgique	9.2	-17.86%	-30.43%
Région de Bruxelles-Capitale	13.3	-27.72%	-18.80%
Région wallonne	10.0	-34.21%	-47.00%
Prov. Brabant wallon	6.8	-46.46%	-91.18%
Prov. Hainaut	12.0	-35.14%	-37.50%
Prov. Liège	9.6	-33.79%	-55.21%
Prov. Luxembourg	6.1	-50.00%	-91.80%
Prov. Namur	10.5	-8.70%	-20.00%

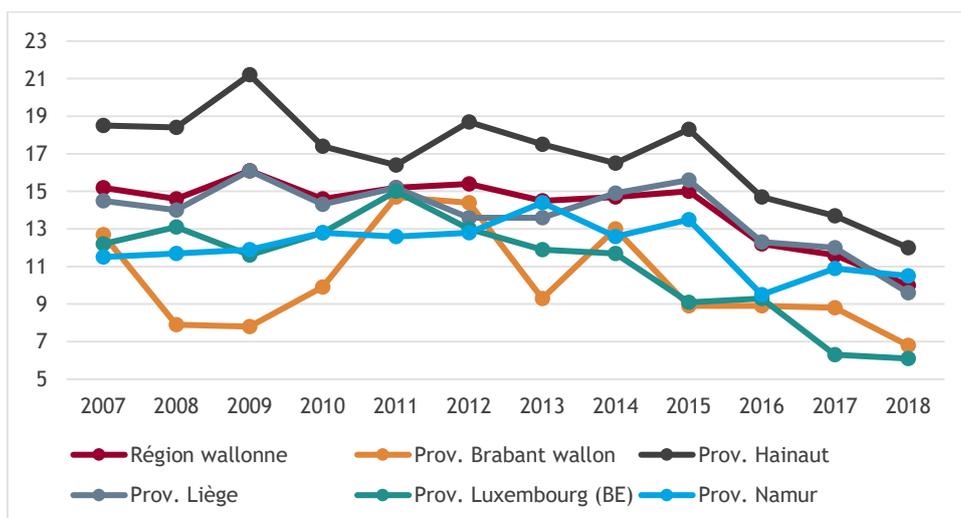
Source : Eurostat - Calculs : BDO

Figure 22 : Taux de NEET dans la population des 15-24 ans par Région (2007-2018)



Source : Eurostat - Calculs : BDO

Figure 23 : taux de NEET dans la population des 15-24 ans en Wallonie (2007-2018)



Source : Eurostat - Calculs : BDO

3.2.4.12. Conclusion

De manière générale, les indicateurs relatifs à la Wallonie et à Bruxelles présentent une situation en dessous des performances de la Belgique dans son ensemble. Le cas de la Région de Bruxelles-Capitale est plus alarmant car les indicateurs y sont en général largement en dessous de la Belgique mais aussi de la Wallonie, ce qui illustre un éloignement important entre les jeunes et le marché de l'emploi dans la capitale.

Dans toutes les entités, le taux d'activité et d'emploi des jeunes est en diminution constante alors que le niveau d'éducation et de diplomation augmente.

Cependant, pour les indicateurs d'emploi et d'activité, les moins de 25 ans pâtissent d'une situation moins positive que le reste de la population. Aucun de ces indicateurs n'est supérieur aux indicateurs globaux de la population. De plus, le taux d'emploi est toujours supérieur pour les jeunes ayant la formation la plus élevée. Ceci illustre que les moins de 25 ans éprouvent plus de difficultés à s'intégrer dans le marché du travail, a fortiori si ces derniers ne disposent pas d'un diplôme de l'enseignement supérieur. Si les taux d'*early leavers* et de NEET sont en diminution constante, il existe des différences notables entre les régions, en défaveur de Bruxelles notamment.

Selon les informations disponibles au niveau communal, une comparaison a été faite entre les entités liégeoises (Liège, Seraing et Verviers) qui sont sorties de l'IEJ à partir de 2016 et le reste des communes wallonnes étudiées (Namur, Charleroi et Mons) dans cette section 2.2²⁵. Il est constaté que les jeunes liégeois ne sont pas dans des situations moins extrêmes que dans les autres villes. En effet, leurs taux de chômage et d'emploi sont relativement similaires à ceux observés dans les autres villes de comparaison. Cependant, le taux de bénéficiaires du RIS est largement plus élevé dans la région liégeoise, de même que le solde migratoire externe. De plus, les valeurs des villes liégeoises sont systématiquement plus faibles que la moyenne provinciale, démontrant une précarité plus forte dans les zones urbaines (ce qui était attendu). Ainsi, la sortie de la Province de Liège de l'IEJ, fondée sur un découpage statistique à l'échelle provinciale, ne se justifie pas. Il peut avoir des conséquences sur le public cible puisque ce dernier n'est pas dans une situation socio-économique meilleure que celui du Hainaut ou de Namur, territoires qui continuent à être éligibles.

Cette analyse statistique centrée sur les moins de 25 ans et le marché de l'emploi permet de mettre en avant les constats principaux pour les jeunes en Fédération Wallonie-Bruxelles :

- la paupérisation des moins de 25 ans est en augmentation ;
- le taux de diplomation augmente chez les plus jeunes ;
- cette augmentation de la diplomation se reflète, par l'allongement des études, dans une diminution du taux d'activité des moins de 25 ans ;
- le taux d'emploi pour les faiblement diplômés reste plus faible que pour le reste de la population ;
- le taux de jeunes de moins de 25 ans quittant prématurément le système scolaire est en diminution constante, tout comme le taux de NEET.

Ainsi, les principaux indicateurs démontrent une évolution tantôt positive avec un niveau moyen d'éducation en augmentation et une diminution du décrochage scolaire et tantôt

²⁵ Pour rappel, nous avons étudié les communes de Verviers, Seraing et Liège pour la Province de Liège. Les communes de Mons, Charleroi et Namur l'ont été pour le reste de la Wallonie. Les premières ne sont éligibles qu'à l'IEJ 1 alors que les secondes le sont pour les deux IEJ ou l'IEJ 2.

négative avec une difficulté pour les moins diplômés de s'insérer dans le monde du travail et une paupérisation croissante des jeunes.

3.2.5. *Cohérence externe : l'IEJ et les autres instruments de soutien vers les NEET*

L'analyse de la cohérence externe passe par l'analyse des politiques publiques poursuivies tant en Wallonie qu'à Bruxelles et au niveau de la Fédération Wallonie-Bruxelles et de la COCOF. L'objectif de ce rapport étant de formuler des recommandations utiles au lancement de la prochaine programmation, il paraît utile de rappeler les intentions politiques formulées dans les déclarations de politiques générales en ce qu'elles sont susceptibles de favoriser l'articulation des mesures soutenues par les pouvoirs publics et par le FSE et l'IEJ.

La problématique des NEET est très présente dans les priorités des nouveaux gouvernements, tant au niveau régional, communautaire que de la COCOF. A la lecture des déclarations gouvernementales, les projets concernant les NEET s'inscrivent dans la droite ligne des actions développées dans le cadre de l'IEJ, en ce qui concerne notamment le développement de partenariats et la mobilisation d'acteurs variés autour des jeunes NEET. Il semble donc que le dispositif IEJ s'inscrive dans la droite ligne des actions politiques de la Belgique francophone.

En Wallonie

Lors de la précédente évaluation effectuée par le BIEF en 2016, il avait été souligné qu'en Wallonie, plusieurs instruments politiques étaient complémentaires aux orientations de l'IEJ et, donc, à la Garantie Jeunesse. Ce constat se confirme dans le cadre de la présente évaluation.

La Déclaration de Politique régionale pour la Wallonne 2019-2024, qui est d'application en cours de période de programmation, confirme que l'enjeu de l'accompagnement des jeunes reste une priorité même plusieurs années après le début de la mise en œuvre du PO FSE. Elle consacre en effet plusieurs chapitres en relation avec les orientations de l'IEJ. C'est le cas notamment du chapitre 2 consacré à la formation et à l'accompagnement du travailleur en recherche d'emploi qui, dans son point 6, fait spécifiquement référence aux NEET. Il propose, notamment, d'élaborer un plan d'information et de sensibilisation aux possibilités offertes aux jeunes par la Wallonie en adoptant une stratégie intégrant tous les acteurs de contact avec les jeunes sur le terrain, de multiplier les essais-métiers et autres opérations ou encore de développer les opportunités de stages et les formations en entreprise pour les jeunes moins qualifiés. Il est également prévu que les NEET qui reprennent le chemin de la formation seront réintégrés dans les droits aux allocations d'insertion par un accord entre l'autorité fédérale et les entités fédérées. La déclaration contient également des dispositions tendant à renforcer la garantie jeunesse en visant, aussi rapidement que possible, à offrir à chaque jeune, dans les quatre mois à l'issue de ses études, une proposition de stage et/ou de formation et/ou d'emploi.

À Bruxelles

À Bruxelles, la référence aux NEET est également présente dans la Déclaration de politique générale commune au gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale et au collège réuni de la Commission communautaire commune pour la législature 2019-2024. Il y est notamment indiqué que le Gouvernement continuera, en collaboration avec les opérateurs de formation, à soutenir le développement d'une offre de formation à destination des jeunes,

spécialement les NEET, mobilisés dans le cadre de la Garantie pour la jeunesse. Il entend également adopter un plan transversal pour l'inclusion de la jeunesse bruxelloise, mobilisant les acteurs de l'emploi et de la formation, ainsi que les écoles et les associations proches des jeunes (maisons de jeunes, clubs sportifs, etc.).

En Fédération Wallonie-Bruxelles

La Fédération Wallonie Bruxelles, dans sa Déclaration politique 2019-2024, indique qu'elle s'engage à renforcer les moyens de lutte contre le décrochage scolaire, en développant un plan global, soutenu par le Fonds social européen, et qui sera mis en œuvre à partir de 2021-2022. La FWB donne un signal fort en ce sens à travers ses plans budgétaires qui montrent que les dépenses d'éducation vont augmenter fortement de 2019 à 2024.

En ce qui concerne la formation en situation de travail, ces dernières années, toutes les entités régionales belges compétentes en matière d'enseignement et de formation professionnelle ont engagé des réformes visant à développer l'apprentissage en alternance. Dans son analyse, le Cedefop formule plusieurs recommandations visant à améliorer le système de formation en alternance. Le taux d'inscription par rapport à celui des diplômés est nettement inférieur à la moyenne de l'UE (16 % contre 31 %), ce qui donne à penser que les taux d'abandon sont élevés et qu'il est nécessaire de renforcer l'enseignement et la formation professionnels initiaux.

L'interférence des mesures fédérales

Soulignons cependant que certaines politiques publiques développées au niveau fédéral belge, comme déjà souligné dans le premier rapport d'évaluation de l'IEJ du BIEF, impactent directement la situation des jeunes sur le marché de l'emploi, ainsi que leur accès et leur maintien au bénéfice des allocations d'insertion et de chômage et, en conséquence leur accès aux services des Services Publics d'Emploi (SPE).

Les réformes successives du chômage menées récemment par le Gouvernement fédéral ont en effet toutes consacré l'organisation de la dégressivité élargie et accrue des allocations de chômage ordinaires, d'une part, la réforme des allocations concernant les jeunes de moins de 25 ans en introduisant pour la première fois une limitation dans le temps de ces dernières, d'autre part²⁶.

La politique de dégressivité des droits s'inscrit, en Belgique, dans un contexte de politique d'activation des jeunes de manière individualisée, justifiée en partie par la volonté de prendre en compte la diversité des jeunes ciblés lesquels ne forment pas un groupe homogène²⁷. Cependant, cette individualisation conduit à une responsabilisation personnelle des jeunes dans leur recherche active d'emploi. Or, pour de nombreux auteurs²⁸, les mesures d'activation des personnes cacheraient un glissement de la responsabilité collective vers une responsabilité

²⁶ Voir Lefebvre Vincent, « Les réformes de l'assurance chômage (2011-2019) », Courrier hebdomadaire du CRISP, 2019/33 (n° 2438-2439), p. 5-104. DOI : 10.3917/crisp.2438.0005. URL : <https://www.cairn.info/revue-courrier-hebdomadaire-du-crisp-2019-33-page-5.htm>

²⁷ Can Sitto, « La garantie européenne pour la jeunesse », Courrier hebdomadaire du CRISP, 2015/18 (n° 2263), p. 30, DOI : 10.3917/crisp.2263.0005. URL : <https://www.cairn.info/revue-courrier-hebdomadaire-du-crisp-2015-18-page-5.htm>

²⁸ Voir par exemple : Genard J. L., « Responsabilité individuelle ou déresponsabilisation collective ? », La Revue Nouvelle, n° 12, 2002 ; Bonvin J.M., Moachon E., « L'activation et son potentiel de subversion de l'État social », in P. Vielle, P. Pochet, I. Cassiers (dir.), *L'état social actif. Vers un changement de paradigme ?*, Bruxelles, Presses interuniversitaires européennes/Peter Lang, 2005.

individuelle. L'on ferait porter à la personne sans emploi la responsabilité de son inactivité, vue comme le résultat d'un choix, ce qui occulterait *in fine* la question du manque d'emplois.

Certains facteurs structurels du marché du travail peuvent en effet contribuer à expliquer la difficulté, pour certains jeunes, à trouver un emploi. C'est particulièrement le cas à Bruxelles. La capitale belge se caractérise en effet par la très forte polarisation de sa structure de qualification. Cohabitent dans la capitale une forte proportion de personnes hautement qualifiées (43%) et de personnes faiblement qualifiées.

En même temps, on constate une hausse générale du niveau de qualification des emplois dans la Région bruxelloise en raison de la tertiarisation de l'économie. Il en résulte une mise en concurrence des travailleurs des différentes régions belges à Bruxelles.

La capitale belge présente de surcroît une pyramide des âges spécifique, où les jeunes et les très jeunes sont sur-représentés, ce qui induit une augmentation du nombre de personnes susceptibles d'être présentes sur le marché de l'emploi. Or, l'insertion professionnelle des jeunes moins qualifiés, qui sont représentés principalement par les personnes migrantes et/ou les jeunes en décrochage scolaire se heurte également à des pratiques discriminatoires quand ils tentent d'entrer sur le marché du travail²⁹

La problématique du sur-chômage et du sous-emploi des populations d'origine non-européenne est plus aigüe en Région bruxelloise, en comparaison avec les autres grandes villes belges. Le caractère massif et systématique de l'accès inégalitaire à l'emploi sur base de l'origine a aussi été démontré³⁰. Même à niveau d'étude équivalent, les chercheurs d'emploi d'origine non-européenne présentent des taux d'insertion à l'emploi moins élevés que leurs homologues d'origine belge et européenne, au moins dans les premières années d'arrivée sur le marché de l'emploi.

Il y a par ailleurs une forte corrélation entre le territoire de résidence et la probabilité d'accéder à l'emploi : l'intensité d'emploi des jeunes chercheurs d'emploi est systématiquement plus faible dans le croissant pauvre qu'ailleurs en Région bruxelloise. Les dimensions d'origine, de territoire et de statut social s'entrecroisent et se renforcent, produisant des effets ségrégationnistes.

3.3. Apports des précédentes analyses sur l'IEJ et éléments d'évaluation préalables

Plusieurs sources analyses, relatives à l'IEJ et à sa mise en œuvre, convergent quant aux enjeux rencontrés dans la mise en œuvre de l'Initiative et l'apprentissage relatif à la prise en compte du public NEET. Nous en résumons les principaux éléments ci-dessous.

3.3.1. Premières observations de la Commission européenne (2014-2015)

²⁹ Arriijn P., Feld S., Nayer A., 1998, Discrimination in access to employment on grounds of Foreign origin. The case of Belgium. International Migration Paper, n°23, OIT, Genève.

³⁰ Observatoire bruxellois de l'emploi, 2019.

D'après le premier bilan dressé par la Commission à travers l'UE³¹, les modalités de mise en œuvre des mesures IEJ ont été très variées, diversité qui peut s'expliquer par la diversité du public-cible lui-même. Chaque acteur local a mobilisé différemment son public. De plus, plusieurs États membres ont consacré une première phase au repérage des jeunes, ces derniers étant difficilement identifiables en raison d'un éloignement des structures d'accompagnement.

L'un des défis principaux de l'IEJ à relever pour les institutions, a été, dans un premier temps, de parvenir à rétablir une relation de confiance entre le monde institutionnalisé et le public cible. Pour ces institutions, il ne s'agit pas simplement de mettre sur pied des dispositifs mais bien de changer de méthodologie et de stratégie d'action publique. Cette nouveauté dans le travail des institutions s'est traduite dans les premières années de mise en œuvre de l'IEJ par des difficultés au sein même des opérateurs publics, avant même un contact avec le public.

Par ailleurs, l'approche de l'IEJ nécessite une collaboration entre plusieurs opérateurs. Là encore, un réel travail de fond est nécessaire puisque les NEET constituent un public cible historique pour certains opérateurs alors que pour d'autres, il s'agit d'une nouveauté.

Selon les observations européennes, l'IEJ a pour mérite de pousser les pouvoirs publics et les opérateurs à repenser leurs actions pour aller vers les jeunes vulnérables, un public parfois « ignoré » par les dispositifs publics en raison de la difficulté à les mobiliser.

Selon les premiers résultats généraux recueillis à l'échelle européenne, ce sont les activités de type « qualification et expérience professionnelle » qui sont les plus valorisées, telles que l'offre d'expérience de premier emploi (mis en place dans 81% des cas où la mise en œuvre avait commencé), les formations et apprentissages (71%) et la formation professionnelle (65%).

Cependant, l'UE constate que, pendant la première période de mise en œuvre de l'IEJ, les États membres ont eu tendance à se concentrer, pour la plupart, sur les jeunes NEET hautement qualifiés au détriment des faiblement qualifiés. Ainsi, à l'échelle européenne, seulement 22% des NEET ayant bénéficié de l'IEJ ont, au maximum, une qualification du premier cycle de l'enseignement secondaire. Une large majorité a donc, a minima, un diplôme de l'enseignement secondaire. Dans certains États membres, un 'effet d'écrémage' a donc été observé dans les premières périodes de mise en place de l'IEJ.

La Commission constate par ailleurs que, dans plusieurs États membres, des mesures additionnelles ont dû être mises en place pour identifier et accrocher les groupes vulnérables ciblés. L'adoption de ces nouvelles mesures est la conséquence de la difficulté observée et généralement non anticipée d'attirer le public NEET dans des programmes publics. Ce sont donc des mesures correctrices et complémentaires introduites pour atteindre les objectifs fixés sur les groupes cibles (collaborations plus poussées avec des centres sociaux, amélioration de structures d'accueil pour ex-détenus ou SDF par exemple). La mise en place de plans spécifiques et personnalisés de suivi des jeunes est aussi un exemple de pratiques largement utilisées à travers l'Europe.

³¹ COMMUNICATION DE LA COMMISSION AU PARLEMENT EUROPÉEN, AU CONSEIL EUROPÉEN, AU CONSEIL, AU COMITÉ ÉCONOMIQUE ET SOCIAL EUROPÉEN ET AU COMITÉ DES RÉGIONS, *La garantie pour la jeunesse et l'initiative pour l'emploi des jeunes, trois ans après*, COM/2016/0646 final.

Ces constats établis à un niveau européen rejoignent pour la plupart ceux développés dans le cadre des premières études portant sur l'IEJ menées en Belgique Francophone. Le présent rapport en confirmera une large part d'entre eux également.

3.3.2. Évaluation du BIEF de 2016

L'IEJ a fait l'objet d'une évaluation en 2016, au démarrage de l'action. Cette première analyse, réalisée par le BIEF, portait sur la mise en œuvre de l'IEJ en Fédération Wallonie-Bruxelles ainsi qu'à Bruxelles (dans le cadre des compétences de la COCOF) et en provinces de Liège et du Hainaut, durant la période 2014-2015³². L'objectif de cette évaluation était d'aborder les aspects liés à l'élaboration de l'IEJ, à savoir le développement de ses objectifs, l'articulation de ses plans d'actions, et la mise en place des projets financés.

L'évaluation a mis en évidence que, pour le PO Wallonie-Bruxelles 2020.EU, la plupart des projets sélectionnés étaient en relation avec des stratégies de qualification ou d'action sociale et de rescolarisation. En termes d'innovation, trois tendances y étaient repérées :

- l'IEJ représente un enjeu pour les opérateurs qui y trouvent un vecteur de renforcement d'actions déjà menées ;
- l'IEJ permet de potentialiser des actions de formation en s'ouvrant à de nouvelles opportunités ;
- l'IEJ est également investie à des fins d'innovation qui reposent sur un décloisonnement des opérateurs, et le déplacement des frontières habituelles d'intervention.

L'évaluation mettait par ailleurs en évidence les difficultés d'accrochage des jeunes, en pointant l'écart existant entre le système institutionnel et le « monde réel » de ces jeunes, expliquant en partie les difficultés d'approche et d'accroche des derniers par les premiers. L'évaluation pointait également l'absence de sens et d'efficacité de l'école pour une partie des jeunes soumis à l'obligation scolaire, la mesure IEJ relative à la lutte contre le décrochage scolaire, en offrant une expérience de la pratique professionnelle par le biais de stages, d'emploi et de formation en alternance, répondant en partie aux besoins de remobiliser les jeunes et de les remotiver.

Il y était cependant souligné que les politiques d'activation des demandeurs d'emploi, notamment par la mise en œuvre d'un parcours d'insertion, montraient leurs limites à l'égard d'un public NEET dont l'un des principaux besoins était d'être remotivé. En effet, la complexité du parcours, avec sa multiplicité d'acteurs (entre les préformations, la formation qualifiante), la dissociation entre opérateurs d'accompagnement et de mise à l'emploi, etc. est peu propice au rattachement des jeunes très éloignés de l'emploi.

L'étude concluait à la nécessité de poursuivre l'évaluation en mettant l'accent sur l'obtention de résultats attendus, l'impact des projets IEJ sur les projets professionnels des jeunes et l'intérêt d'une prise en charge globale des jeunes par l'évaluation des partenariats mis en place. Cette première évaluation du BIEF met en avant des éléments particulièrement pertinents et qui, aujourd'hui, continuent de l'être. Les notions d'accrochage et de parcours d'insertion restent au cœur des actions des différents porteurs de projets.

3.3.3. Contribution au rapport d'avancement de l'Accord de partenariat pour la Belgique (2014-2020)

³² BIEF, L'évaluation de la mise en œuvre de l'Initiative Emploi Jeunes (IEJ), Agence FSE, Mars 2016.

La contribution au rapport d'avancement de l'Accord de partenariat pour la Belgique relevait différents problèmes rencontrés dans la mise en œuvre des projets. Parmi ces derniers, on relève la problématique de la distanciation entre les institutions et les jeunes qui implique, pour y remédier, le développement de méthodologies nouvelles prenant en compte les attentes et les expériences des jeunes de la part des opérateurs. Il y était soulevé la nécessité d'aller à la rencontre des jeunes en fonction de leurs codes, de leurs expériences et de leurs modes de vie propres.

L'étude montrait par ailleurs que le public NEET était pour certains opérateurs un public inconnu alors que d'autres porteurs de projet étaient habitués à travailler avec les NEET. Pour les premiers, la découverte de cette catégorie de jeunes a nécessité de repenser leur mode d'action et leurs dispositifs, ce qui a induit des transformations organisationnelles et des référentiels d'action importantes. A ce titre, pour certains opérateurs, le rattachement des projets dans des portefeuilles a offert une opportunité de partager des initiatives et des pratiques qui leur ont permis de nourrir ces transformations indispensables.

L'étude soulignait que les actions visant au raccrochage scolaire, étaient considérées comme un axe fort de l'IEJ pour le PO Wallonie-Bruxelles. Cependant elles nécessitaient une plus grande coopération entre les institutions scolaires et les opérateurs, cette dernière se heurtant souvent à un problème de transfert des données du monde de l'enseignement vers celui de la formation.

Le travail en partenariat y était jugé comme un moyen très efficace de parvenir à mieux cerner la diversité du public NEET en croisant les regards et les approches entre opérateurs afin de parvenir à une accroche des jeunes la plus large possible. Les partenariats se sont cependant heurtés à des problèmes de valorisation entre partenaires, qui en Wallonie, ont été arbitrés, lors de discussions au sein du portefeuille de projets, avec le FOREM (cf. infra).

Les opérateurs ont aussi constaté que face aux problématiques multiples d'ordre social rencontrées par le public-cible, l'accompagnement ciblé prévu était souvent insuffisant pour répondre aux attentes des jeunes, ce qui pouvait les mener au décrochage.

Enfin, les opérateurs soulignaient que la logique d'innovation qui leur était demandée était altérée par une application jugée trop rigide de la définition de NEET ou de la manière de considérer leur inscription dans le territoire (écarts entre domiciliation formelle et lieu d'habitat usuel, catégorie d'âge, identification de problèmes de décrochage scolaire chez les publics très jeunes). Par ailleurs, la rigidité des justifications et de la gestion des dossiers était vue comme un frein par les opérateurs, de même que l'absence de vue à long terme sur l'IEJ post PO 2014-2020.

3.3.4. Peer review sur l'identification et l'accrochage des jeunes et leur maintien dans le dispositif d'insertion et de formation

Le *peer review* sur l'identification et l'accrochage des jeunes et leur maintien dans le dispositif d'insertion et de la formation organisé par l'AFSE en 2017³³ a montré la plus-value des collaborations intersectorielles au profit des jeunes. Il a aussi confirmé les observations formulées supra dans les premiers rapports évaluatifs avec des retours directs de la part des opérateurs. Le résultat des discussions entre différents opérateurs a mis en évidence

³³ Peer review sur l'identification et l'accrochage des jeunes et leur maintien dans le dispositif d'insertion et de formation, Les Isnes, 1^{er} décembre 2017, AFSE.

l'importance des actions concertées entre les acteurs, lesquelles permettent d'éviter le décrochage des institutions et de sécuriser le parcours des jeunes. Il y était pointé les différents avantages d'une collaboration entre les acteurs, comme le croisement des regards et des points de vue, l'élargissement des moyens d'action et l'économie de moyens, l'échange de bonnes pratiques et les gains de temps.

Le *peer review* mettait cependant en avant les différents freins résultant tant des intervenants locaux, pour certains peu habitués à la collaboration, que des résistances relevant des rigidités structurelles, des manques de communication entre secteurs, dus notamment à des échanges d'information peu structurés.

Les participants insistaient par ailleurs sur la spécificité de la prise en charge des jeunes NEET, et notamment sur le fait que les prises en charge ne peuvent être standardisées du fait, notamment, de l'ampleur des problèmes que ces jeunes rencontrent, des expériences passées de décrochage. Les stratégies d'accroche devaient en conséquence impliquer de travailler à partir de dispositifs informels, nécessitant souplesse et itération, créativité et prise de risque, enrôlement des jeunes eux-mêmes dans le rapport à leurs pairs.

Le *peer review* a aussi permis de confirmer les premières observations élaborées par la Commission. En effet, à partir d'une expérience menée à Charleroi, il apparaît que les jeunes en décrochage contactés par les institutions publiques ont été méfiants et ont qualifié les approches à leur égard d'intrusives. Par ailleurs, l'ensemble de ces jeunes était particulièrement précarisé, démontrant que les jeunes NEET sont confrontés à une multitude de problèmes à gérer concomitamment, au-delà de la question de leur intégration économique. Un autre exemple d'expérience mis en avant lors de cette journée montrait que le dispositif IEJ en tant que tel avait obligé l'opérateur à revoir en profondeur ses méthodes de travail ainsi que la composition de son équipe.

Ces deux exemples démontrent les difficultés anticipées : mobiliser un public aux parcours et besoins hétérogènes ainsi que la difficulté méthodologique pour les opérateurs de mettre en place les actions de terrain. L'hétérogénéité du public est un frein majeur dans la mise en œuvre des mesures à destination des NEET. Ce public peut être à l'école, primo-arrivant, mineur ou majeur, etc. Le positionnement des opérateurs est complexe et une approche coordonnée est nécessaire entre opérateurs. Un travail en réseau est plaidé puisque ces jeunes, au-delà de leur besoin économique, ont des besoins de logement ou encore de santé. La méconnaissance de l'ensemble des dispositifs publics par chacun des opérateurs est un frein potentiel majeur à la réussite de l'IEJ. Un autre facteur de résistance de certains opérateurs est la crainte de concurrence entre opérateurs. Un répondant sur trois à l'enquête quantitative menées par le consortium estime que la crainte de concurrence entre les opérateurs est un frein à la mise en place d'un partenariat. Cette crainte de concurrence s'explique principalement par l'hypothèse qu'un opérateur avec qui un partenariat est envisagé puisse soit copier ou être redondant avec les méthodologies appliquées, soit capter une partie du public visé par ce même opérateur (ce qui rendrait l'atteinte des objectifs plus compliquée). C'est pourquoi l'approche coordonnée entre opérateur, via la construction d'une notion de parcours, est essentielle et prône une approche collaborative et la complémentarité des actions.

L'accrochage des jeunes ainsi que l'intérêt de démarches partenariales ont enfin été remises en évidence en lien avec des observations déjà formulées.

4. Évaluation de l'IEJ

Notre évaluation de l'IEJ se structure en quatre dimensions, elles-mêmes déclinées en thèmes. Les dimensions sont les suivantes :

1. évaluation de la mise en œuvre, laquelle abordera les thèmes de la spécificité de l'IEJ, la nature et la localisation des projets mis en place, la mobilisation des opérateurs et la nature des partenariats ;
2. analyse des réalisations et des résultats de l'IEJ
3. l'adéquation avec les caractéristiques des publics
4. évaluation des premiers impacts, tels qu'observables au niveau des parcours d'intégration des publics visés, mais aussi en termes d'innovation induites sur le système des opérateurs

4.1. Évaluation de la mise en œuvre

4.1.1. Mise en place et spécificité de l'IEJ

Pour rappel, l'approche prônée dans le cadre de l'IEJ s'inscrit dans la volonté d'atteindre les objectifs européens en matière d'éducation et de formation. L'objectif général visé est de réduire le décrochage scolaire en deçà de 10% et d'intégrer durablement, et dans les meilleurs délais, les jeunes au travail après leur sortie du système d'enseignement et/ou de formation.

Afin de favoriser le développement de politiques croisées et l'amélioration des dispositifs locaux d'enseignement qualifiant, de formation professionnelle, d'emploi et d'insertion, une priorité est accordée en Wallonie aux projets développés dans le cadre des pôles de synergies et des bassins de vie wallons³⁴. L'objectif est ainsi d'augmenter la participation des jeunes à des programmes d'apprentissage et de formation, des stages de haute qualité et adaptés au marché du travail.

L'IEJ concerne, lors du lancement de la programmation, les provinces de Liège et du Hainaut ainsi que la Région de Bruxelles-Capitale (« IEJ 1 »). En 2017, un second volet IEJ aura lieu sur les provinces du Hainaut, de Namur et du Luxembourg, ainsi que sur la Région de Bruxelles-Capitale (« IEJ2 »). Comme dans de nombreuses mesures du PO FSE, les activités déployées sont plus larges en Wallonie et plus ciblées à Bruxelles.

- en Wallonie : actions d'orientation, d'accompagnement, de guidance, formation, d'enseignement (en ce y compris la remédiation) et de mise à l'emploi ;
- à Bruxelles : seules les actions de formation et d'enseignement (en ce y compris les actions de remédiation) sont soutenues ; les activités d'orientation, d'accompagnement et de mise à l'emploi sont des compétences régionales et relèvent du programme opérationnel géré par ACTIRIS³⁵.

L'IEJ entend adopter une double approche :

1. une approche curative qui consiste à former et accompagner les jeunes en vue d'une insertion directe dans le marché de l'emploi tant par la formation en alternance dans l'enseignement que dans l'enseignement supérieur, ainsi que par la transition à l'emploi des personnes sortant de l'enseignement spécialisé. Cette approche s'étend à

³⁴ PO 2014-2020, p.31.

³⁵ PO 2014-2020, p.131.

- l'IEJ par des programmes de transition à l'emploi en vue d'offrir à tout NEET une offre de formation ou d'enseignement, un stage en entreprise ou une première expérience professionnelle ;
2. une approche préventive au sein de l'IEJ visant à lutter contre le décrochage scolaire des jeunes, notamment en soutenant les jeunes en risque de décrochage ».

L'IEJ, par contraste avec les autres mesures du PO et en résultat du processus de sélection des projets, opère un focus plus spécifique sur la seconde, notamment via ses actions de lutte contre le décrochage scolaire. Les actions en faveur des jeunes visant à les (ré)intégrer dans des dispositifs leur assurant l'obtention de qualifications favorisant, à terme, leur insertion dans le marché du travail. A ce titre, pouvaient être soutenues des actions visant :

- la mobilisation des jeunes vers la reprise d'une formation, dans les domaines de l'éducation formelle et non formelle ;
- l'établissement de bilans de compétences ainsi que la validation des compétences et acquis (in)formels des jeunes ;
- l'offre de formations ou apprentissages adaptés à leurs besoins ou attentes : la mise en œuvre des stages en entreprise, stages de transition, de formations en alternance ;
- le développement de formations offrant de réels débouchés, notamment dans le domaine socioculturel ; autant d'activités promouvant l'esprit d'entreprendre des jeunes ;
- l'amélioration de l'information et de l'orientation des jeunes dans les trajets visant leur mise à l'emploi ;
- la mise à l'emploi et l'acquisition de premières expériences professionnelles ;
- les actions en faveur des jeunes qui sont en décrochage au sein des dispositifs d'enseignement ou de formation et visant à les y maintenir ou à les orienter vers des actions d'insertion socio-professionnelle ou de mise à l'emploi³⁶.

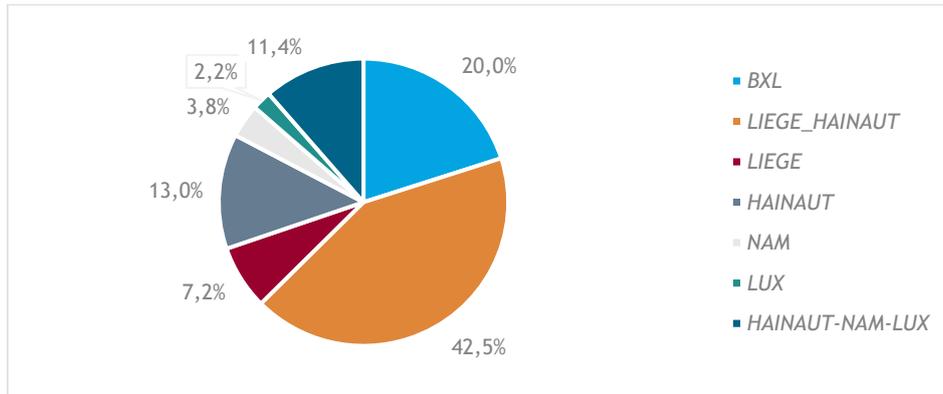
En complément de ces actions, l'accompagnement psychosocial et les actions visant à remobiliser les jeunes dans les études (via de la remédiation et l'élaboration de projets professionnels notamment) sont également perçus comme des projets complémentaires et éligibles. L'objectif recherché par cette approche est d'offrir aux jeunes une approche concertée de plusieurs dispositifs qui prennent en compte l'ensemble de leurs besoins et questionnements. De ce fait, l'IEJ entend encourager de nouveaux partenariats, de nouvelles méthodes et l'innovation dans l'objectif d'assurer l'insertion socio-professionnelle des jeunes. La mise en œuvre des projets va ainsi entraîner une remise en question des approches et méthodes « traditionnelles » des opérateurs. Ces aspects sont développés en détail dans la suite du document.

4.1.1.1. Vision synthétique des projets

Sur l'ensemble de la programmation, l'IEJ comptabilise un total de 164 projets (108 pour l'IEJ 1 et 56 pour l'IEJ 2) pour 123,6 millions de fonds européens (ou 185,4 millions avec la part belge incluse). Cela représente environ 15% du total des moyens déployés dans le cadre du PO FSE, soit une part non-négligeable.

³⁶ PO 2014-2020, p.133

Figure 24 : répartition des moyens mobilisés par le FSE dans le cadre de l'IEJ par territoires



Source : Base de données « projets » AFSE -- Graphique : BDO

Tableau 9 - Répartition des montants (parts IEJ et FSE) et projets selon la zone géographique

	IEJ 1		IEJ 2		Total	
	Montant FSE	Nb projets	Montant FSE	Nb projets	Montant FSE	Nb projets
BXL	17.383.031,17 €	34	7.394.374,00 €	7	24.777.405,17 €	41
LIEGE_HAINAUT	52.533.327,38 €	11	- €	0	52.533.327,38 €	11
HAINAUT	9.676.904,24 €	30	6.345.006,00 €	24	16.021.910,24 €	54
HAINAUT-NAM-LUX	- €	0	14.057.778,00 €	2	14.057.778,00 €	2
LIEGE	8.921.297,85 €	33	- €	0	8.921.297,85 €	33
NAM	- €	0	4.647.388,00 €	12	4.647.388,00 €	12
LUX	- €	0	2.660.884,00 €	11	2.660.884,00 €	11
Total	88.514.560,64 €	108	35.105.430,00 €	56	123.619.990,64 €	164

Source : Base de données « projets » AFSE - Calculs BDO

Les projets se répartissent dans 13 portefeuilles comprenant un nombre plus ou moins importants de projets. A côté des chefs de file institutionnels, on peut identifier une série d'opérateurs actifs dans plusieurs domaines qui vont de l'enseignement à la culture en passant par l'aide à la jeunesse, la formation professionnelle, l'action sociale ou encore l'éducation permanente.

Une question de l'enquête « opérateurs » menée par le consortium a demandé d'identifier pour l'échantillon des 76 partenaires qui a répondu, le(s) type(s) de partenaire(s) étant impliqué(s) dans le partenariat. Les réponses à cette question traduisent un fort ancrage avec le terrain et les problématiques sociales d'une part, une mobilisation du tissu associatif des secteurs du soutien à la jeunesse d'autre part, ce qui constitue une marque forte de l'IEJ. On note également, pour la mesure 4.2 spécifiquement : des partenaires impliqués dans le suivi des problématiques multifactorielles et psychosociales des jeunes, des prisons, des services d'orientation scolaire, des centres de planning familial, des centres/hôpitaux spécialisés dans la santé mentale et les assuétudes, des centres ouverts ou fermés, des services communaux.

Tableau 10 - types de partenaires impliqués dans les projets de l'IEJ

Types d'organismes	Récurrance
CPAS	38
ASBL	34
Organismes de formation	33
Organismes d'insertion socio-professionnelle	32
Aide à la jeunesse	29
Partenaires sociaux	25
CCG enseignement de promotion sociale	23
Services d'information et d'action jeunesse agréés	21
Services d'accrochage scolaire	20
CCG EO, y compris enseignement spécialisé et centre PMS, CCG ESUP	20
Entreprises	19
AVIQ	18
Mire	15
Centres de compétence et de formation et assimilés	14
Centres de validation des compétences	9
SFPME et EFPME	7
Fonds sectoriels	7
Consortium de validation des compétences	6

Source : données FSE - mise en forme BDO

Le tableau qui figure à la page suivante donne une vision synthétique de cette diversité.

Tableau 11 - répartition des projets de l'IEJ par portefeuille, chefs de file, types de porteurs et budget

OS 4.2 / IEJ				
Chefs de file	Portefeuille	Projets	Types de porteurs	Budget (FSE + PPB)
FOREM (OI)	Initiative Emploi Jeunes	27	Missions régionales pour l'emploi, FOREM, CPAS, MIRE, CCG EO	94,935,082.31 €
	Garantie Jeunesse	49	CPAS, Missions régionales pour l'emploi, CISP, IFAPME, CCG EO, CCG EPS, Education permanente, FOREM	41,566,584.00 €
	Promotion des métiers techniques	12	CISP, CPAS, Centres de compétences, IFAPME, Actions sociales santé	2,124,039.38 €
BRUFOR (OI)	Garantie Jeunesse	7	Aide à la jeunesse, CCG EO, CCG EPS, Missions locales, Education permanente	11,091,561.00 €
	Garantie Jeunesse Bruxelles Formation	30	BRUFOR, AFT Bruxelles, ISP, Missions locales pour l'emploi,	6,062,333.65 €
COCOF	Réforme du cadre de l'appel à projets commun OISP ACTIRIS/BRUXELLES FORMATION	1	BRUFOR	11,100,000.00 €
	Actions sociale santé	1	BRUFOR	2,100,000.00 €
CCG EO (OI)	Plan actions enseignement IEJ BXL	1	CCG EO	5,707,564.86 €
	Enseignement et aide à la jeunesse en actions	1	CCG EO	2,914,999.50 €
SPW EER (OI)	Plan actions ISP wallons Horizon 2020	22	CISP	3,697,392.83 €
SGJEP - CFWB	Investir dans les métiers de la culture	7	Culture	2,102,739.00 €
	Je prends ma place dans la société	5	Culture	923,041.20 €
IFAPME (OI)	Alternance - clé pour l'insertion	1	IFAPME	1,104,648.24 €
Total	13	164		185,429,985.96 €

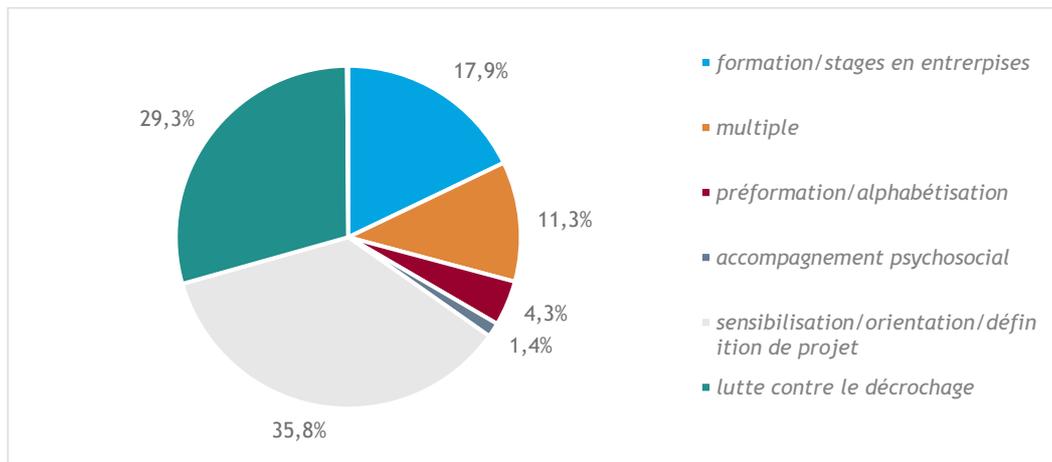
Source : données FSE - mise en forme BDO

4.1.1.2. Modalités d'intervention

Nous avons regroupé les projets en fonction de catégories d'analyse plus spécifiques afin d'analyser les modalités d'intervention.

Trois modalités d'intervention se dégagent clairement en termes de moyens budgétaires mobilisés : la sensibilisation/orientation, la formation et la lutte contre le décrochage scolaire. En nombre de projets, il s'agit par contre de la formation et de la sensibilisation qui ont les projets plus nombreux.

Figure 25 : répartition proportionnelle des montants selon les modalités d'intervention pour l'OS 4.2



Source : Base de données « projets » AFSE - Graphique : BDO

A la lecture des descriptifs des projets, il apparaît que beaucoup de projets sont liés entre eux, visant à construire un parcours cohérent pour l'utilisateur. Cette tendance se reflète dans la propension de nombreux projets à présenter un parcours intégré du jeune, combinant au moins deux modalités d'intervention différentes. Ce sont les projets que nous avons qualifiés de « multiples ».

Tableau 12 : Répartition des projets selon leurs modalités d'intervention

Modalités d'intervention	Total projet OS 4.2	IEJ 1	IEJ 2	Répartition
formation/stages en entreprises	55	43	12	33.5%
sensibilisation/orientation/définition de projet	54	30	24	32.9%
Multiple	21	9	12	12.8%
préformation/alphabetisation	21	19	2	12.8%
accompagnement psychosocial	6	3	3	3.7%
lutte contre le décrochage	6	3	3	3.7%
Indéfini	1	1	0	0.6%
total	164	108	56	100%

Les actions de sensibilisation/orientation et de formation/stages occupent la quasi-exclusivité des heures des stagiaires et du nombre de stagiaires.

4.1.1.3. Un effet de l'IEJ sur l'ambition des projets

Au-delà de ces chiffres, on peut déjà mettre en évidence un effet d'amplification induit par l'IEJ.

Interrogés quant à l'apport de la programmation et du financement de l'IEJ dans la réalisation de leurs projets, les opérateurs estiment que la participation à la programmation a permis notamment d'accompagner plus de stagiaires (selon 49% des répondants) et d'offrir plus d'heures de formation aux stagiaires grâce aux possibilités de renforcement des équipes. La prise en charge de coûts salariaux et l'augmentation du personnel rendues possible par l'IEJ a permis d'augmenter la capacité de prise en charge et de réduire les délais d'attente avant le début d'un accompagnement du public historiquement suivi par l'opérateur, sans l'élargir.

En cascade, ceci a permis d'augmenter l'envergure des projets dans tous leurs aspects (plus de jeunes, plus longtemps et plus intensément). L'individualisation et la personnalisation de l'accompagnement du jeune est un élément ayant été mis en avant par les opérateurs. Ils ont estimé, quasiment à l'unanimité, que l'IEJ a permis un accompagnement plus individualisé des publics. Ils indiquent aussi, dans une moindre mesure, qu'elle a permis de renforcer les savoir-faire dans l'organisation ou d'améliorer les matériaux pédagogiques à disposition, et qu'elle a permis un accroissement du nombre d'accompagnateurs. Certains répondants ont toutefois indiqué qu'il était parfois difficile de trouver des profils adaptés au besoin.

Cette individualisation a pour conséquence que les problématiques du jeune, selon les répondants, sont traitées plus en profondeur. Les opérateurs sont alors amenés à traiter des problématiques diverses liées aux freins à l'insertion (logement, mobilité, permis de conduire, confiance en soi, citoyenneté, gestion administrative, fracture numérique, stages d'immersion, recherche emploi, mises à l'emploi) pour lesquels ils ne sont pas toujours spécialisés. Cette démarche de spécialisation demande, soit d'investir dans l'équipe interne, soit de développer de nouveaux partenariats. Pour offrir un accompagnement individuel complet, le jeune a été pris en charge par plusieurs acteurs qui n'avaient pas l'habitude de travailler ensemble. L'amélioration de l'accompagnement est donc également due au réseau de partenaires.

4.1.2. Mobilisation des opérateurs et alignement avec les objectifs de l'IEJ

On perçoit, de ces premiers éléments, que l'IEJ a « bousculé les habitudes et amené les porteurs de projets sur un terrain nouveau. La nouveauté souhaitée par la mesure IEJ comparativement aux mesures précédemment financées par le FSE réside dans la focalisation sur un public de jeunes très éloignés de l'emploi et pour certains, en voie de désocialisation.

La mesure IEJ a pu constituer, pour les opérateurs, un « renversement de paradigme » relativement important. Cette section du rapport approfondit cette dimension et analyse comment les opérateurs se sont mobilisés et ont répondu aux exigences de l'IEJ. Pour ce faire, nous mobilisons les sources de notre analyse relative à l'enquête opérateurs et à l'analyse qualitative.

4.1.2.1. Un certain renouvellement des porteurs de projets

L'enquête menée auprès des opérateurs confirme que l'IEJ a mobilisé à la fois des opérateurs familiers avec le fonctionnement du Fonds social européen, mais aussi des opérateurs nouveaux. Les « anciens » représentaient 77% des répondants à notre enquête, les « nouveaux »

15%. Pour une majorité de ces « anciens » (61%), l'IEJ a constitué un élément de rupture et ils reconnaissent que leur projet vise d'autres objectifs que lors de la programmation précédente. Une proportion plus grande encore (près de 75%) souligne que leur projet vise d'autres publics que ceux de la programmation précédente.

Ceci est également confirmé par le focus group qui a montré que l'IEJ en s'adressant à un public-cible spécifique qui n'était pas le public habituel du FSE, a introduit dans la programmation de nouveaux acteurs peu habitués aux règles de fonctionnement du FSE³⁷.

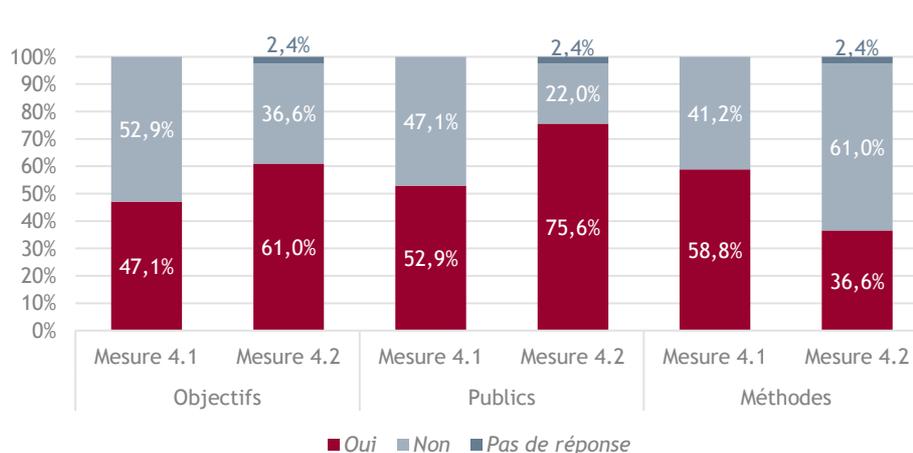
4.1.2.2. De l'innovation dans le montage et la réalisation des projets

Le premier élément d'innovation concerne évidemment la nature spécifique du public visé, un point que nous abordons plus en détails dans la section 4.3. de ce rapport.

Pour plusieurs organismes portant un projet dans le cadre de l'IEJ : l'accès aux activités a été restreint à un public plus spécifique (principalement au niveau de la tranche d'âge concernée).

Dans le graphique ci-dessous, qui compare l'IEJ (mesure 4.2.) avec la mesure 4.1. du FSE, on observe que, sur une base déclarative, l'IEJ se montre innovante pour les opérateurs à la fois en termes d'objectifs et de publics. La réponse relative aux méthodes est plus favorable à la mesure 4.1. Nous en faisons un point d'approfondissement ci-dessous à partir des éléments de notre analyse qualitative. Ceci peut s'expliquer par le fait que les opérateurs de l'IEJ pratiquaient déjà certaines méthodes précédemment sans émarger à l'IEJ. Ceci doit cependant atténuer une vision selon laquelle l'IEJ serait avant tout innovante et montre que l'innovation est également présente dans l'autre mesure de l'axe 4.

Figure 26 : répartition des projets selon les changements apportés aux objectifs, publics et méthodes, par mesure concernée



³⁷ Avec l'effet que le temps administratif consacré à la gestion et au suivi du projet a souvent été, surtout pour les petits porteurs de projet, très chronophage, amputant d'autant le temps consacré au terrain. A ce titre, mais c'est un constat récurrent, on sait que les règles relatives au co-financement s'appliquent de manière identique à tous les opérateurs, sans tenir compte de leur taille ou du type d'activité mené. Elles peuvent dès lors être inadaptées au mode de fonctionnement de certains opérateurs aux capacités administratives plus modestes. Parmi les problèmes relevés à ce titre, on peut citer :

- la lourdeur des règles de co-financement pour les petites structures ;
- l'obligation de justifier annuellement les dépenses et d'utiliser les fonds alloués dans l'année alors que le démarrage du projet peut être retardé, notamment en raison de contraintes administratives.

Source : Enquête opérateurs BDO-ULB-SONECOM - Calculs et graphique : BDO

Au niveau des *méthodes*, soulignons aussi que la majorité des répondants de l'enquête « opérateurs » (55%) estiment que leur projet a visé d'autres méthodes que celles de la programmation précédente.

Les opérateurs ont notamment mentionné :

- le développement de nouvelles méthodes d'accroche et de mobilisation ;
- l'adaptation permanente des méthodes d'accompagnement ;
- le travail spécifique sur certaines thématiques ;
- le caractère plus innovant de certaines méthodes ;
- la collaboration renforcée avec des partenaires.

Une première étude de cas que nous intégrons ici dans le rapport et qui illustre d'autres points d'analyse que nous détaillerons ensuite permet de montrer comment un opérateur inscrit dans l'IEJ a expérimenté de nouvelles manières d'accompagner les jeunes et / ou a vu ses pratiques remises en cause par les projets IEJ qu'il a expérimenté. Soulignons que chaque opérateur a vécu les mesures selon ses propres dynamiques internes, l'exemple est ici illustratif de cette nouveauté induite par l'IEJ.

Ce premier **cas 1** présente la situation d'un institut de formation professionnelle qui a mis en place des dispositifs afin « d'élargir » son public de départ à des catégories de jeunes présentant, comparativement à son public habituel, un besoin de suivi plus rapproché, en termes de remise à niveau et d'accrochage. Ce cas pose la question des limites, pour des opérateurs ayant déjà des dispositifs de formation bien établis, de la mise en place de logiques d'accompagnement et d'individualisation de la prise en charge des jeunes NEET.

CAS PRATIQUE N° 1

Logique de fonctionnement de l'opérateur

L'opérateur est un institut de formation professionnelle qui forme, partout en Wallonie, des jeunes et des adultes à une pluralité de métiers suivant la pédagogie de l'alternance. Les métiers couverts sont très variés, allant de la bureautique à la logistique, des techniques de ventes à l'électricité, de l'informatique à la sécurité, de la mode au tourisme, etc.

L'institut s'est forgé, au fil du temps, une identité professionnelle d'exigence dans la formation et de partenariat avec les entreprises formatrices qui accueillent ses différents publics.

Pour les étudiants en âge de scolarité, l'entrée à l'Institut se fait concrètement à partir du moment où ils signent un contrat d'alternance avec une entreprise. Avant 2015, ce contrat devait être trouvé par l'étudiant et être établi avant le 15 octobre. L'alternance prévoyait environ trois jours de formation chez l'employeur et deux jours de formation dans les antennes de l'Institut comprenant des cours généraux et des cours professionnels liés au métier visé. Le dispositif étant similaire pour les adultes hors obligation scolaire.

En 2015, une réforme du secteur de l'alternance va harmoniser les contrats existants entre plusieurs opérateurs (dont les CEFA), modifier les conditions d'inscription, les conditions

scolaires et d'alternance, l'objectif étant d'augmenter le nombre de formés et en même temps accroître leur taux de diplomation en limitant ruptures et abandons.

Rencontre entre l'opérateur et la mesure IEJ

L'arrivée de l'IEJ 2014-2015 intervient dans cette période de changement et va jouer un rôle important dans la mise en place de nouvelles pratiques qui, au final, vont bénéficier à l'ensemble de l'organisation. Notons tout d'abord que les conditions des NEET ne sont pas inconnues de l'organisation. Pour les jeunes, l'arrivée à l'Institut s'effectue souvent après des parcours scolaires marqués par des difficultés. Toutefois, les projets IEJ vont amener ce qui sera appelé « un nouveau public » pendant les premières années du projet.

Aux compétences de base moins élevées - en français et en mathématiques - et aux compétences transversales (en termes de soft skills) à améliorer, ces jeunes sont accueillis à l'Institut sans avoir déjà obtenu de contrat d'alternance ni projet bien défini. De nombreux dispositifs nouveaux visant à accroître l'accroche des jeunes et un suivi plus rapproché et individualisé vont être mis en place. Il s'agit, tout d'abord de la création d'un guichet unique afin de faciliter l'inscription des jeunes pouvant y accéder à partir de plusieurs « portes d'entrées » institutionnelles. Une journée d'accueil organisée en début d'année permet de développer les relations entre l'équipe pédagogique et les jeunes, autour de moments conviviaux. Un bilan des compétences est ensuite proposé, portant sur l'orientation, les facteurs psycho-sociaux mais également les savoirs en matière de français et de mathématiques. Ce bilan peut déboucher sur un parcours de formation individualisé, avec des ateliers spécifiques portant tant sur le rapprochement avec les entreprises de formation (recrutement, présentation de soi, atelier CV, etc.) et de développement des compétences transversales (confiance en soi, gestion des conflits et des émotions, développement de l'esprit d'équipe, etc.). Ces différentes initiatives visent donc à renforcer l'accroche au départ et développer des compétences transversales qui sont un facteur important dans les situations de ruptures de contrats avec les entreprises de formation. Mis en place afin de favoriser l'accroche et accueillir le « nouveau public » des NEET, ces dispositifs sont rendus accessibles à l'ensemble des étudiants.

Pour l'organisme, l'élargissement de sa base d'accueil des jeunes en alternance a donc conduit à une plus grande diversification de son public, à laquelle a répondu un investissement plus important dans les fonctions d'accueil et de suivi individualisé. Cette extension ne s'est cependant pas passée sans ajustements ...

Une mise en œuvre du dispositif confrontée à la réalité des jeunes

La mise en œuvre du dispositif d'accueil de ce nouveau public et l'attention plus particulière portée sur l'individualisation des parcours et des suivis plus rapprochés, ont conduit tout d'abord à de nouvelles divisions du travail et de nouveaux rôles organisationnels. Tout d'abord, le fait que les jeunes accueillis n'aient pas nécessairement trouvé de contrat d'alternance au préalable a nécessité de renforcer la fonction d'orientation et de recherche d'employeurs. Ceci s'est concrétisé par la mise sur pied de stages courts (5 jours) en entreprise pour découvrir des métiers, et par la création de deux nouvelles fonctions.

La première est celle d'accompagnateur en insertion³⁸ : dans chaque service décentralisé, un agent est chargé d'accompagner le jeune dans son insertion vers le monde de l'entreprise. Cet accompagnateur a pour mission d'aider le jeune à obtenir un contrat d'alternance, ce qui peut aller jusqu'à l'accompagner dans la prise de contact directe avec les entreprises. Dans les faits, cette fonction a permis aux référents des jeunes de se concentrer sur leur fonction de suivi une fois en alternance, fonction dont l'effectif a été renforcé.

La seconde fonction créée fut celle de coach. Il s'agissait d'introduire les démarches propres au coaching pour accompagner prioritairement les jeunes sans contrat afin d'éviter les ruptures. Diplômés en psychologie, les *coachs* déployaient des outils de suivi visant à développer la confiance en soi, proposition d'exercices à court termes atteignables, présence et soutien de proximité, etc.

Plusieurs ajustements ont cependant été nécessaires au terme d'une première phase d'expérimentation. Tout d'abord, l'accueil d'un nouveau public - aux compétences de base et transversales de départ moins assises - a suscité des réactions de la part de certains employeurs : problèmes de présentation de soi lors des recrutements, niveau plus faible qu'attendu habituellement. Ces critiques ont pu conduire aux renforcements des formations de départ, mais aussi au fléchage plus précis des filières de formation. Car au départ, il n'y avait pas de restrictions, ni en termes de conditions d'accès (diplôme minimal ou de maîtrise de la langue), ni de contingentement des filières. Pour certains secteurs très prisés, comme la vente en commerce de détail, des freins ont été rencontrés étant donné la taille limitée du vivier d'entreprises disponibles dans certaines régions. Pour d'autres filières plus techniques, comme dans les secteurs de l'électricité, du chauffage, de l'usinage, des filtres sous la forme d'examens ont été remis en place.

L'introduction de la fonction de coach a également conduit à plusieurs débats internes, et il a finalement été mis fin à cette expérimentation après un an. Les raisons de la montée d'une critique interne concernant cette fonction tenaient à la fois à la consistance de la méthode du coaching en tant que telle, comparativement à d'autres approches de suivi jugées plus fondées scientifiquement. Mais la critique a également porté sur les limites d'un suivi rapproché de jeunes présentant des difficultés personnelles et les capacités de réponse de l'institution face aux problèmes rencontrés ; la limite étant bien entendu la prise en charge thérapeutique.

Plus fondamentalement, l'emphase placée sur l'inclusion, le suivi et la proximité avec les jeunes, a pu conduire à des situations jugées dysfonctionnelles. Par exemple des jeunes ont pu suivre le parcours de formation durant une année sans obtenir de contrat d'alternance. Ceci a été rendu possible par l'allègement de la norme qui faisait que précédemment les jeunes devaient avoir obtenu un tel contrat avant le 15 octobre. Suivre des formations sans alternance est alors apparu comme étant une limite à l'esprit même de l'institution et à son cœur de métier. Deux logiques viennent à s'opposer : une logique de formation, articulée à des programmes de formation, des référentiels, des attentes des entreprises à rencontrer, et une logique d'insertion nécessitant de partir des besoins des jeunes, de leur situation, de leurs projets et d'un devoir d'accompagnement. Ces deux logiques peuvent bien entendu s'articuler tout comme se cliver à l'épreuve de cas particuliers. Les tenants de la première logique voyant dans les nouvelles dispositions d'accueil la possibilité pour des apprenants d'utiliser l'institution au profit d'une scolarité allégée et du maintien des droits afférents au respect

³⁸Il s'agit d'une nouvelle fonction créée au sein de l'opérateur afin de répondre au besoin du public cible. Il n'a néanmoins pas été précisé si il s'agissait d'une personne déjà présente au sein de l'équipe ou d'un nouveau recrutement

formel de l'obligation scolaire. Les autres cherchant à comprendre les aspects sans doute plus invisibles a priori sous-tendant le comportement des jeunes et les difficultés rencontrées.

Cette situation a conduit à une tension interne importante, et a trouvé une issue par l'élaboration d'une charte d'engagement selon laquelle le jeune s'engageait à une recherche d'entreprise afin de s'inscrire dans l'alternance en échange du maintien d'un accompagnement individualisé et la mise en place d'ateliers. Pour qu'une année scolaire soit validée, le jeune doit désormais effectuer 600 heures de formation en alternance. Après 3 mois de présence dans l'institution, un screening de la situation du jeune est effectué, permettant d'identifier plus précisément les conditions de poursuite de la formation, des réorientations éventuelles étant donné les difficultés rencontrées, ou la mise en évidence de difficultés d'autres ordres (familial, personnel, etc.).

Quelles pistes pour l'avenir ?

Le cas que l'on vient de décrire montre la manière par laquelle l'élargissement et la diversification du public de NEETs a conduit à la fois à des expérimentations et mise en place de nouveaux dispositifs internes étendus au bénéfice de tous les bénéficiaires, mais également les limites organisationnelles vécues. Ainsi en est-il également de la conclusion de partenariats avec d'autres acteurs. L'expérimentation interrompue de la mise en place d'un rôle de coach l'a montré : si l'institution a ressenti la nécessité de suivis très rapprochés avec les jeunes, les problématiques dévoilées par les jeunes nécessitent des réponses qui vont au-delà de la logique première de formation. Dans ce cas, des partenariats informels sont noués avec d'autres acteurs environnants (p.ex. en matière de logement, de suivi psycho-social, etc.). Aussi la faiblesse des bagages à l'entrée pourrait justifier la mise en place de modules de formation préalables à l'alternance. Mais à nouveau ce déplacement signifierait un éloignement par rapport à la mission première de l'institution. Des partenariats permettraient éventuellement de proposer ce genre de trajet de formation en amont.

Au final, l'accueil du nouveau public des NEETs a profondément bousculé l'Institut, non sans difficultés que l'institution doit surmonter. L'espoir est cependant de voir les indicateurs en termes de baisse du nombre de ruptures de contrats et d'augmentation du nombre de certifiés/diplômés être confirmés.

Au-delà de cet exemple, on observe transversalement que les projets inscrits dans la programmation 2014-2020 diffèrent donc à plusieurs niveaux (objectifs visés, publics ciblés et méthodes concernées) de ceux de la programmation précédente qui ciblaient le même public.

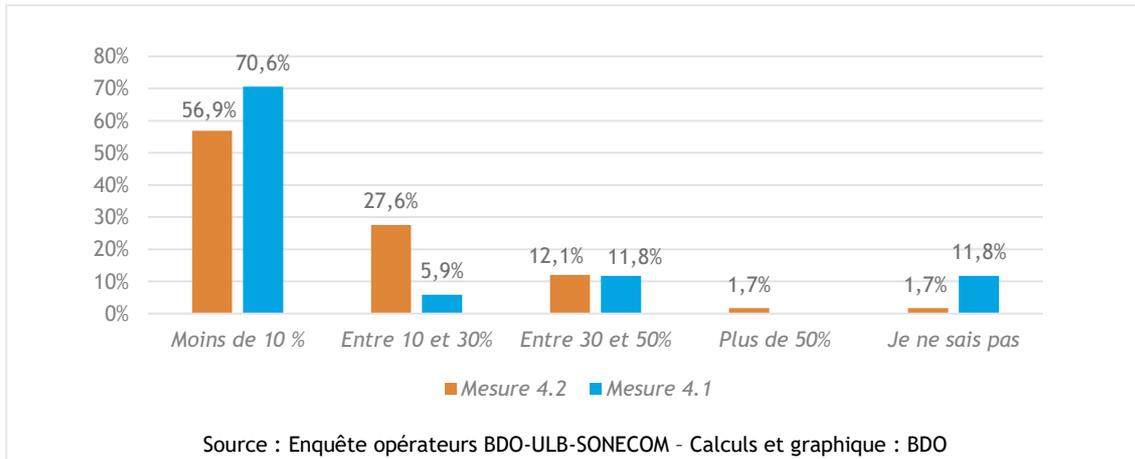
4.1.2.3. L'innovation à travers les prismes du financement

Nous avons également récolté une information partielle sur l'innovation induite par le FSE sous l'angle du financement, notamment en demandant aux répondants d'identifier la part que représente le financement IEJ dans le budget total de leur organisme. Cette information traduit davantage l'existence d'autres sources de financement qu'un réel élément d'innovation, mais il reste intéressant pour la contextualisation de l'IEJ.

43% des opérateurs répondants dont les projets sont co-financés par l'IEJ ont déclaré que la part de ce financement dans leur budget comptait pour plus de 10%. En considérant les mesures 4.1. et 4.2. (IEJ) du PO, on observe pour 60% des projets, que le financement FSE et/ou IEJ

représente moins de 10% dans le budget des organismes qui les portent. Pour 22,67%, ce financement représente entre 10 et 30% du budget, et pour 12%, il représente entre 30 et 50% du budget. Notons également que pour un petit nombre de projets, ce financement représente plus de 50% du budget total des organismes.

Figure 27 : répartition des projets selon la part du financement FSE/IEJ dans le budget total des organismes par mesure concernée



Cette dépendance importante de certains opérateurs IEJ peut s’expliquer par la présence d’un plus grand nombre de petits porteurs de projets mais aussi par l’aspect innovant des projets (notamment via les plans d’actions) qui nécessitent un financement relativement plus conséquent pour être mis en œuvre. L’impact est moins important pour les opérateurs institutionnels

4.1.3. Le fonctionnement en partenariat et la mise en réseau

L’IEJ a induit un fonctionnement partenarial qui a fait l’objet d’une attention particulière tant au niveau de l’analyse qualitative que de l’enquête menée auprès des opérateurs. Ces partenariats ont été induits à la fois par la nature du public visé, certains besoins spécifiques comme l’accroche du public ou la thématique du décrochage scolaire, ou encore la nécessité de rassembler les acteurs et les ressources pour rencontrer ces besoins. Les besoins en spécialisation et en complémentarité avec d’autres acteurs, l’innovation, la proximité territoriale, la thématique commune, sont des facteurs expliquant la nécessité des partenariats développés pour mettre en œuvre ces actions co-financées par l’IEJ.

4.1.3.1. La nature et l’intensité des partenariats

Nous présentons dans un premier temps quelques données extraites de l’enquête auprès des opérateurs pour décrire les situations observées. Notre questionnaire a interrogé plus spécifiquement les opérateurs sur les apports spécifiques du FSE et/ou l’IEJ sur la mise en réseau et les partenariats (au sein des projets ou à travers les portefeuilles de projets). Les questions portaient sur les deux mesures de l’axe 4 du PO, l’IEJ étant couverte par la mesure 4.2.

Afin d’avoir une idée de l’intensité des partenariats, nous avons demandé aux répondants d’indiquer de quelle manière leur projet est articulé avec d’autres projets et/ou opérateurs.

Notons que pour six projets sur 76, il n'existe aucune forme de partenariat (n-projets = 76 et n-opérateurs = 42).

Pour les projets de la mesure 4.2, il existe sept cas de figure en termes de partenariat :

Affirmations	Fréquence
Le projet est déposé par un seul opérateur mais il contient des partenariats informels.	41,1%
Le projet est déposé par un seul opérateur mais il contient des partenariats formels.	22,4%
Un partenariat existe au sein du portefeuille dans lequel s'inscrit le projet.	15,5%
Il n'existe pas de partenariat.	6,9%
Un partenariat existe au sein du plan d'actions.	5,2%
Il existe un autre type de partenariat (*)	5,7%
Le projet est déposé conjointement par plusieurs opérateurs.	3,4%
	100%

Source : enquête opérateurs menée par BDO-ULB-SONECOM

(*) Par « autre type de partenariat », les répondants font référence aux cas où le projet est déposé par un seul opérateur mais contient des partenariats à la fois informels et formels.

Pour les deux mesures, les deux cas de figure les plus rencontrés sont les projets contenant des partenariats surtout informels, et dans une moindre mesure, formels (bien qu'ils aient été déposés par un seul opérateur).

Nous avons également demandé aux répondants, dans le cadre d'une question ouverte, de décrire les partenariats actifs développés dans le cadre de leur projet (autre que les portefeuilles de projets et plans d'actions). Un total de 39 opérateurs a répondu pour 71 projets.

Sur la base des réponses de 39 opérateurs (71 projets concernés), nous identifions plusieurs « types » de partenariats développés, créés, d'après notre observation, selon :

- les conditions de participation à l'appel à projets des PA : certains appels à projets lancés par des opérateurs imposent une mise en partenariat entre certains acteurs³⁹.
- les *thématiques en jeu* : pour beaucoup de répondants, il est primordial de s'entourer d'experts de terrain issus des secteurs d'intérêt afin de pouvoir aborder certaines problématiques de manière exhaustive. Ces secteurs sont nombreux, ils concernent le logement, la mobilité, l'intégration de personnes d'origine étrangère, l'éducation citoyenne/multiculturalité, le handicap, la culture, l'emploi, la jeunesse, l'enseignement, etc. ;
- la *temporalité du projet* : pour certains répondants, les partenariats sont plutôt utilisés dans une optique de « gestion de projet », avec des partenaires plutôt en charge de la mise en œuvre du projet, et d'autres en charge de sa coordination.
- la *temporalité de l'accompagnement du public cible* : pour d'autres répondants, les partenariats sont plutôt constitués sur base de la temporalité de l'accompagnement du public cible. Cela signifie que dans le cadre d'un projet, un ou plusieurs partenaire(s) est/sont en charge de sélectionner les stagiaires, un ou d'autres partenaire(s) est/sont en charge de former et d'accompagner les stagiaires, et un ou d'autres partenaire(s) est/sont quant à eux en charge de coordonner le projet.

Nous avons demandé aux participants, dans le cadre d'une question à choix multiples, d'identifier la ou les raison(s) de la mise en place du partenariat. Pour les projets de la mesure

³⁹ A titre d'exemple, dans le cadre du projet « Enseignement et aide à la jeunesse en actions », l'appel à projets lancé par le CCGPE imposait une mise en partenariat entre établissements scolaires et organismes de l'aide à la jeunesse.

4.2 (hormis les quatre pour lesquels il n'existe pas de partenariat), trois raisons sont fréquentes :

Types d'organismes	Récurrance
Lié à un besoin de complémentarité avec d'autres acteurs	31
Lié à la proximité territoriale	29
Lié à la thématique commune entre les projets	27
Lié au contexte institutionnel	12
Autre (*)	5

Source : enquête opérateurs menée par BDO-ULB-SONECOM

(*) Certains répondants, dont le projet est inscrit dans la mesure 4.2, ont ajouté les raisons suivantes :

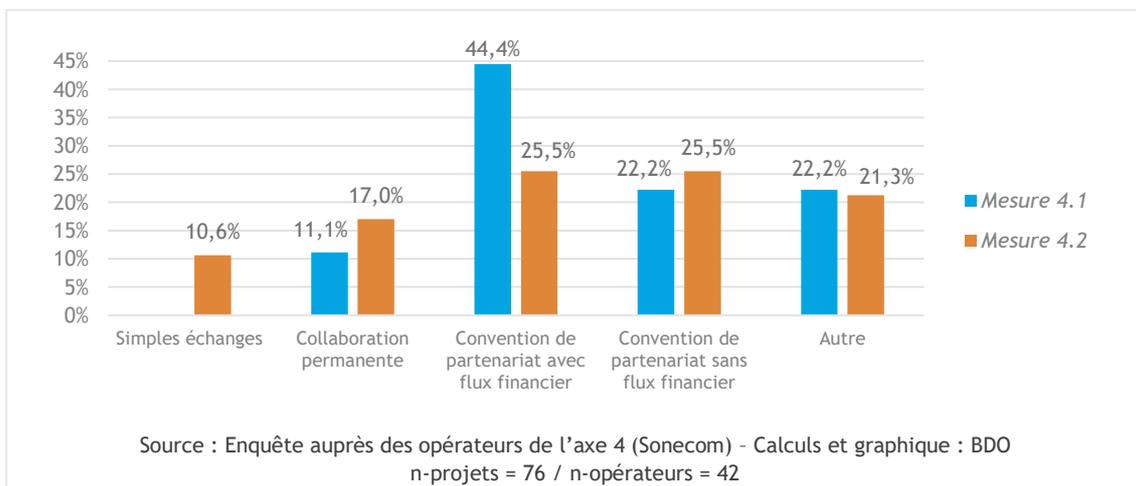
- l'évolution sociétale vers la digitalisation ;
- les problématiques multifactorielles et psychosociales des jeunes ;
- les projets et/ou besoins spécifiques des entreprises ;
- le besoin d'accrocher le public NEET ;
- le dispositif inspiré des cellules de reconversion.

On peut donc observer et considérer comme une caractéristique forte de la mise en œuvre de l'IEJ le recours à différentes formes de partenariats. Qu'en a-t-il été plus concrètement ?

4.1.3.2. La concrétisation des partenariats, les retours d'expérience

Commençons, ici aussi par donner quelques chiffres issus de l'enquête « opérateurs ». Le graphique ci-dessous montre que, par contraste avec la mesure 4.1. du programme opérationnel, les partenariats semblent avoir revêtu un caractère plus informel, pas forcément structuré par une convention et des flux financiers, ou en tous cas, dans une moindre mesure. On peut poser l'hypothèse que le partenariat IEJ s'est imposé comme un mode de fonctionnement inhérent aux projets.

Figure 28 : répartition des projets selon l'intensité et la nature des partenariats par mesure concernée



Il existe d'autres formes de partenariat, qui regroupent notamment des conventions de partenariat avec et sans flux financier. La catégorie « autre » doit ici être considérée comme davantage qu'une catégorie résiduelle. En effet, souvent, les relations de partenariat sont aussi nombreuses qu'il existe de partenaires. Dans le cadre d'un seul et même projet, cette intensité peut varier d'un partenaire à l'autre. Cela signifie que pour un seul projet, plusieurs types de partenariats sont souvent en jeu.

Le développement des partenariats s'est effectué selon différentes modalités. Certains étaient au cœur-même du projet. D'autres se sont développés de manière informelle au cours de la mise en œuvre de la mesure, au fur et à mesure de l'apparition des besoins des jeunes.

Un changement de « lunettes »

Il ressort de l'analyse que l'un des effets marquants de ces partenariats a concerné le changement de vision que certaines institutions portaient sur les jeunes grâce au contact avec des organisations nouvelles, dont celles de l'aide à la jeunesse. L'IEJ a donné l'occasion à certains opérateurs de développer une stratégie auprès des institutions pour être reconnu pour leur expertise dans la prise en charge du public-cible (auprès des CPAS, maisons de l'emploi ou des établissements scolaires, par exemple). Les opérateurs s'accordent pour dire que la mesure IEJ leur a permis d'étendre leurs réseaux et de découvrir des partenaires nouveaux. Parmi ces derniers, on peut relever :

- Les services d'aide au logement
- Les spécialistes de la santé mentale et des addictions
- Les centres de validation des compétences
- Les conseillers d'orientation
- L'AViQ
- Les services d'aide à la jeunesse (SAJ)
- Les services de l'animation socio-culturelle
- Les maisons de jeunes

Les partenariats développés dans d'autres cadres sont aussi venus alimenter l'accrochage des jeunes à la mesure IEJ. Ainsi un opérateur indique-t-il que les partenariats développés avec le secteur de la jeunesse et les écoles via les projets Amarrage et Accrojump ont permis d'identifier les jeunes en voie ou dans un processus de décrochage scolaire et leur proposer d'entrer dans le dispositif IEJ.

Un acteur institutionnel indique ainsi qu'à Bruxelles les partenariats développés entre les acteurs de l'accompagnement ou de la formation ou encore les CPAS et les services de la jeunesse ont remis en question et bousculé la vision institutionnelle des NEET et la manière la plus appropriée de les accompagner. Certaines collaborations ont en effet mené à des changements dans les manières de faire, s'appuyant sur une combinaison d'une approche institutionnelle « classique » de suivi et la nécessité de changer de posture à l'égard du jeune. Certains ont pris conscience que la réinscription dans un parcours dépend aussi largement d'une reprise de confiance en soi de la part du jeune. L'institution comprend alors qu'elle doit passer d'un rôle de contrôle à celui de soutien.

Le changement de vision des jeunes passe par une communication accrue entre les différents acteurs. Plus les partenaires communiquent, plus les visions sur les jeunes peuvent être partagées. Un des opérateurs indique ainsi que pour assurer la continuité du parcours des

jeunes, une rencontre formelle entre les différents partenaires a été prévue à la fin de la mesure IEJ pour faire un point précis sur les compétences acquises, avec notamment les agents du Forem et du CPAS. Ces moments de transfert d'information sur les jeunes peuvent offrir l'occasion de modifier l'image que les institutions peuvent avoir des jeunes NEET, en mettant en avant les qualités et les compétences acquises par le jeune durant la mesure.

Une des études de cas que nous intégrons dans ce rapport permet d'illustrer à la fois l'essence-même de l'approche partenariale et certaines difficultés qui peuvent émerger. En filigrane, elle illustre de manière assez évidente un enjeu auquel nous consacrerons plus d'attention dans la suite de ce rapport, à savoir celui de l'accroche des jeunes.

Le cas 2 présente la situation d'une AMO (Action en Milieu Ouvert) qui se rapproche d'écoles afin d'agir le plus en amont possible sur les situations de décrochage scolaire. Habitée à agir en réseau avec de multiples intervenants locaux, la rencontre avec la logique institutionnelle de l'enseignement va produire une série de blocages importants, tant les modes d'action et les territoires, symboliques et réels, vont s'opposer. Au fil du temps, des compromis seront trouvés entre les acteurs pour fournir des réponses satisfaisantes pour toutes les parties. Ce cas va poser la question de l'articulation des logiques professionnelles entre acteurs en prise avec le décrochage et l'accompagnement des jeunes NEET.

CAS PRATIQUE N° 2

Présentation générale du projet

Le projet s'adresse aux jeunes en situation de décrochage scolaire et associe deux établissements d'enseignement secondaire mixte général, technique et professionnel et un service d'Aide en milieu ouvert (AMO).

L'objectif du projet est de permettre aux jeunes d'obtenir une aide extérieure à l'école, offerte par l'AMO sur base volontaire et non contraignante, afin de favoriser le développement d'un rapport apaisé et plus constructif avec le monde de l'enseignement.

Cet objectif doit être atteint grâce à la mise en œuvre d'activités réflexives, expérimentales, développées dans et hors les murs de l'école.

Logique de fonctionnement de l'opérateur

L'opérateur est un service d'Aide en Milieu Ouvert implanté dans une commune bruxelloise fortement urbanisée et au centre de la Région de Bruxelles-capitale. La commune se caractérise par une population au profil socio-économique diversifié⁴⁰.

L'AMO a pour mission l'aide préventive, tant sociale qu'éducative, au bénéfice des enfants et des jeunes dans leur milieu de vie et dans leurs rapports avec l'environnement social et familial. L'aide spécialisée comprend l'aide individuelle et l'action communautaire. Le service

⁴⁰ Parmi les jeunes de 18-24 ans, un sur dix vit avec le revenu d'intégration sociale (ou équivalent). Dans le cadre de l'enseignement secondaire, en comparaison avec la région bruxelloise, les élèves qui résident dans la commune suivent un peu plus fréquemment la filière d'enseignement général et moins l'enseignement technique et professionnel. Plus d'un quart des élèves du secondaire présentent un retard scolaire d'au moins deux ans. La filière professionnelle compte la plus grande proportion d'élèves en retard scolaire.

intervient de manière non contraignante et en dehors de tout mandat. Ce qui signifie que ce sont les jeunes qui font appel au service de l'AMO.

L'association privilégie une méthodologie qui place le jeune au centre de son action pédagogique : l'organisation adapte ses pratiques aux besoins de ses bénéficiaires. Le jeune doit devenir le pilote des actions qui se mettent en place à son profit : l'aide apportée est toujours fondée sur la volonté du jeune.

Rencontre entre l'opérateur et la mesure IEJ

L'organisation n'avait jamais bénéficié auparavant de fonds européens. Elle est principalement subsidiée par la Fédération Wallonie Bruxelles en tant qu'AMO et bénéficie par ailleurs de diverses aides.

L'organisation a été informée de l'appel à projet IEJ par le Centre de Coordination et de Gestion des Programmes Européen (CCG-PE) dans le cadre du plan d'actions Enseignement et Aide à la Jeunesse-Bruxelles. Cet appel s'inscrivait dans la mise en œuvre du décret intersectoriel du 21 novembre 2013 qui organise des politiques conjointes Enseignement - Aide à la jeunesse, favorisant le bien-être des jeunes à l'école, l'accrochage scolaire, la prévention de la violence scolaire et les démarches d'orientation. L'organisation a déposé un projet IEJ1 dans le cadre de ce plan d'action, lequel a été reconduit dans le cadre de l'IEJ2.

L'objectif général était de mettre en place des partenariats de lutte contre le décrochage scolaire et de coopération intersectorielle entre l'enseignement et l'aide à la jeunesse.

Avec la mesure IEJ, l'AMO voyait la possibilité de financer un emploi d'éducateur dans le cadre d'un travail collaboratif avec des écoles. L'AMO a l'habitude d'être en contact avec des NEETs, catégorie qu'elle conteste néanmoins, car elle la juge stigmatisante.

La mise en œuvre de la mesure

Le projet a constitué pour l'opérateur une activité nouvelle, même si elle s'inscrivait dans la philosophie générale de la structure, à savoir la prise en charge individuelle d'un jeune, sur une base volontaire.

Même si l'opérateur connaissait par ailleurs le public NEETs, il a dû néanmoins modifier le projet initial. La mise en œuvre du dispositif a en effet rapidement révélé que l'offre proposée ne correspondait pas aux besoins des jeunes. L'objectif initial était d'offrir aux jeunes en décrochage scolaire une possibilité d'aide extérieure à l'école volontaire et non-contraignante via des programmes de découvertes socio-culturelles. L'idée était d'offrir au jeune la possibilité de vivre des expériences et de faire des rencontres qui l'aideraient à se questionner sur son parcours et à bouleverser son rapport à l'école et au sens des apprentissages.

Cependant, dès les premières rencontres avec les jeunes, l'opérateur a constaté que la demande des jeunes était surtout tournée vers des réponses à des problèmes sociaux et familiaux pour lesquels ils attendaient des réponses opérationnelles. Le projet a donc évolué en conséquence et a surtout consisté en un travail d'orientation plus classique, alors que la version initiale était davantage tournée vers l'offre d'une expérience inédite portant davantage à la réflexion sur soi.

L'adaptation du projet aux besoins des jeunes n'a pas posé problème à l'organisation, dans la mesure où l'adaptation est au cœur de son projet pédagogique. Le partenariat avec l'école, en revanche, s'est avéré plus problématique.

Un partenariat sous tension

La culture de travail de l'organisation est résolument tournée vers les réseaux tant au niveau local que régional, avec des contacts fréquents avec les acteurs de la commune, le secteur de l'aide à la jeunesse, les asbl, les écoles secondaires, etc. L'investissement dans les réseaux et dans les lieux de vie est vu par l'AMO comme un moyen efficace de favoriser le développement d'un travail de proximité tant auprès du public primaire visé (les jeunes et leur famille) que du public secondaire (les professeurs, les travailleurs sociaux).

Cependant, si l'AMO est habituée à travailler en partenariat, elle était en revanche moins préparée à exercer ses activités dans le cadre d'un autre environnement que le sien. Il s'agissait en effet pour elle de mettre en œuvre la mesure IEJ au sein-même des écoles.

La mise en place du projet s'est de ce fait heurtée à une concurrence entre acteurs, l'école éprouvant des difficultés à concéder du terrain à une organisation dont elle connaissait peu les modes de fonctionnement et l'AMO entendant, de son côté, travailler en toute autonomie.

Il en a résulté des tensions fortes entre les deux institutions, chacune tenant à conserver son mode de fonctionnement et son identité propre. L'AMO ne parvenait pas à trouver une place réelle et autonome au sein de l'école et avait le sentiment que l'école tentait de la faire entrer dans ses propres catégories organisationnelles, assimilant par exemple l'éducateur de l'AMO détaché dans l'école à un agent de centres psycho-médicaux sociaux.

Cette approche a eu un impact sur les méthodes de travail utilisées entre les différents intervenants. Au sein des écoles, en effet, les informations sur les jeunes sont transmises entre les différents intervenants par le biais de la transmission de dossiers, ce qui constitue une démarche très éloignée des méthodes de travail de l'AMO. Cette dernière, en effet, n'entend recueillir que les informations transmises directement par les jeunes et avec leur consentement. La culture de la transmission d'information sur les jeunes via des dossiers administratifs est donc très éloignée de la conception de l'approche du jeune soutenue par l'AMO. Cette dernière n'entendait pas par ailleurs transmettre aux autres acteurs de l'école les informations recueillies par ses soins auprès des jeunes.

Le sentiment de perte d'identité de ses propres méthodes de travail a été renforcée par la difficulté pour l'AMO de trouver un lieu physique au sein de l'école permettant aisément aux jeunes de révéler la singularité de son offre de service. Dans l'une des écoles, par exemple, les locaux de permanence occupés par l'éducateur de l'AMO ont été partagés avec le CPMS. Selon l'opérateur, il était alors difficile pour les jeunes de comprendre que l'AMO offrait un service différent.

Des méthodes de travail en tension

A cette guerre des territoires réels et symboliques, s'est ajoutée une bataille idéologique sur la manière de travailler avec les jeunes. Le cœur du travail pédagogique avec la jeune repose sur la volonté de ce dernier d'entrer directement et volontairement en contact avec l'AMO. Cette posture s'est heurtée aux méthodes des écoles qui souhaitaient décider elles-mêmes

quels jeunes pouvaient participer au projet. Il en a résulté que les jeunes parvenant jusqu'à l'éducateur étaient envoyés par un professeur ou un éducateur de l'école sans savoir parfois pourquoi et quel pouvait être l'offre de service. Pour l'opérateur, la mise en relation entre lui et le jeune était forcée et donc contraire au fondement même de sa pédagogie reposant sur la volonté exprimée du jeune d'entrer en contact avec lui.

Pour éviter toute intrusion de l'école dans le travail éducatif mené auprès des jeunes, l'AMO a alors adopté une posture tendant à exclure les éducateurs et les professeurs, ce qui a encore davantage tendu les relations entre les intervenants.

Une compréhension mutuelle acquise sur le long terme

Les relations entre les écoles et l'AMO ont évolué entre le projet IEJ1 et le projet IEJ 2, montrant l'importance d'un financement sur le long terme.

C'est au moment du démarrage de l'IEJ 2 que les différents acteurs sont parvenus à repenser leur mode organisationnel en mettant en place un système perçu comme favorisant le respect des identités de chacun. L'AMO se présente désormais au jeune, à sa demande, en présence d'un professeur ou responsable de l'école ; l'objectif est d'offrir au jeune la possibilité d'expliquer pourquoi il souhaite entrer en contact avec l'AMO. Grâce à ce système, l'éducateur de l'AMO a la possibilité de présenter le type de relations éducatives qu'il peut offrir aux jeunes et lui montrer en quoi elles diffèrent de l'offre de l'école.

Pour l'opérateur, ce dispositif lui permet d'effectuer ses missions dans le respect de ses règles déontologiques, lesquelles sont fondées sur le principe de la participation volontaire du jeune et le respect absolu du secret professionnel.

Dans notre cas pratique étudié, le changement d'éducateur entre les deux phases (IEJ1 et IEJ2) a également favorisé une amélioration des rapports entre les différents intervenants. Il en a résulté une plus grande implication des jeunes dans le projet lui-même. Le précédent éducateur était très apprécié des jeunes mais avait des difficultés à les faire travailler dans le cadre de la mesure.

Les nombreux échanges formels (via les comités de pilotage) et informels entre les acteurs de l'école et ceux de l'AMO ont favorisé une meilleure compréhension du rôle de chacun. Le développement de relations interpersonnelles avec quelques professeurs, ouverts au projet, a aussi grandement facilité la mise en œuvre de ce dernier. Le facteur temps a joué en faveur des différents acteurs, leur permettant de mieux comprendre leur rôle et tâches respectifs, de les accepter, voire de s'en saisir.

Les conflits liés à l'affrontement de cultures de travail et de pédagogie ont diminué au profit d'une meilleure compréhension du travail et des méthodes de chacun des intervenants.

Perspectives d'avenir

La pérennité de la mesure au sein de l'école se pose, même si les contacts développés avec certains professeurs devraient perdurer après la mesure, permettant l'adressage de jeunes à l'AMO. Le financement obtenu a permis de mettre en place dans la durée un système de prise en charge des jeunes en décrochage grâce au financement d'un poste d'éducateur dédié au projet. Sans ce financement, le suivi individuel des jeunes paraît compromis.

A l'échelle de l'organisation, la pérennité est acquise dans la mesure où les méthodes développées dans le projet sont dorénavant utilisées en interne dans le cadre d'autres projets. La rencontre entre les jeunes et la mesure a par ailleurs constitué un déclencheur pour le public-cible qui est devenu pour certains, un public de l'organisation, en participant aux activités de bénévolat en faveur des personnes âgées, par exemple.

Impact sur les jeunes

La participation des jeunes au projet a rencontré partiellement les objectifs poursuivis dans le cadre de la mesure, à savoir la réintégration du cadre scolaire ou la réorientation vers d'autres structures de formation.

Pour l'opérateur, la mesure a surtout permis aux jeunes de développer une relation de confiance avec les adultes et d'acquérir une estime de soi leur permettant de révéler de nouvelles compétences. Les activités menées au sein de l'organisation ont permis de vivre une expérience positive menant à la découverte de nouveaux milieux. Il est ainsi cité une expérience menée dans une ferme ayant permis de valoriser le jeune et de lui faire découvrir des compétences personnelles nouvelles jusqu'alors ignorées de lui.

Cette estime de soi s'accompagne d'une resocialisation qui les mène à intégrer d'autres activités développées par l'AMO en dehors de l'école. Les jeunes maintiennent ainsi le lien avec une institution soutenant et reprennent confiance dans les relations qu'ils peuvent développer avec des adultes.

Impact sur les organisations

Le caractère innovant du projet tenait au partenariat créé entre l'AMO et deux écoles de la commune. L'AMO est entrée en contact avec un public-cible qu'elle connaissait déjà mais a dû, sans changer ses méthodes de travail, apprendre à trouver sa place dans un milieu scolaire dont elle ne partageait pas les méthodes pédagogiques et organisationnelles.

Au niveau de l'école, un dialogue s'est ouvert qui a entraîné, pour certains professeurs, un changement de vision des jeunes NEETs. L'école s'est ouverte à une réflexion sur ses méthodes éducatives et leurs limites auprès d'une population précarisée, invitant à sortir du strict rôle de transmetteur de connaissances pour entrer dans une posture d'animation des savoirs et des groupes.

Des alliances constructives autour de certaines thématiques et territoires d'intervention

L'IEJ, par son approche ciblée sur un public très spécifique, a permis de rassembler des opérateurs locaux. Dans plusieurs situations, cela a permis de lancer une dynamique locale dans des quartiers défavorisés avec l'ensemble des opérateurs autour de la table et souvent aussi les représentants de la ville/commune concernée.

L'important focus sur le décrochage scolaire a aussi permis d'ouvrir les portes des établissements scolaires à des travailleurs sociaux pour opérer un suivi directement dans les écoles, là où les jeunes ont la majeure partie de leur vie sociale. Ce focus, de l'avis des répondants, n'est pas possible dans d'autres situations ou programmes. Ceci permet de développer une nouvelle offre complémentaire à l'offre classique.

Les partenariats ont en effet souvent rassemblé des organismes variés, parmi lesquelles on retrouve le secteur de l'aide à la jeunesse, ce qui a permis d'enrichir les connaissances et les approches mutuelles sur les jeunes et particulièrement sur le public NEET. Surtout, on identifie les CPAS, des ASBL, des organismes de formation, les OISP, les partenaires impliqués dans le suivi des problématiques multifactorielles et psychosociales des jeunes, les services d'orientation scolaire, les prisons, les centres de planning familial, des centres/hôpitaux spécialisés dans la santé mentale et les assuétudes, des centres ouverts ou fermés, des services communaux.

Les principaux apports cités par les opérateurs concernant les partenariats sont les possibilités d'échange d'informations sur les besoins, les caractéristiques et/ou les problématiques des publics cibles, la réalisation d'actions complémentaires (notamment en termes de parcours) et la réalisation d'une offre de service plus complète.

Les opérateurs notent que la collaboration active entre différents partenaires dans le cadre d'un suivi et d'un parcours unique afin de rassembler les forces autour du jeune en difficulté et éviter d'imposer au jeune une multitude de dispositifs perçus par ce dernier comme incohérents entre eux. L'IEJ a permis un décloisonnement entre les différents partenaires et une cohésion « d'équipe » autour du public NEET.

En synthèse, la mise en réseau, le parcours plus individualisé et la possibilité de créer des projets pilotes ont permis une extension du réseau de partenariat, une amélioration de la qualité de la relation avec les partenaires qui accueillent les jeunes, un parcours intégré, des échanges de bonnes pratiques. Selon les répondants, cela a eu un impact considérable sur le parcours du jeune et son intégration dans ce dernier où il est accompagné et se sent en confiance.

Des partenariats complexes avec les écoles et la problématique du décrochage scolaire

En Belgique francophone, les actions contre le décrochage scolaire ont constitué, comme on a pu le montrer, une part importante des dispositifs IEJ financés.

On qualifie d'élèves à risque de décrochage, les jeunes qui fréquentent l'école mais qui présentent une probabilité très élevée de quitter le système éducatif prématurément et/ou sans diplôme⁴¹.

Selon la typologie établie par Fortin (2004), les élèves à risque de décrochage scolaire peuvent être regroupés en quatre groupes distincts : (1) les élèves en difficultés d'apprentissage et en troubles du comportement, facilement repérables ; (2) les élèves tranquilles qui présentent des difficultés d'apprentissage mais pas de troubles de comportement et qui ne sont pas toujours repérés par l'institution ; ces élèves sont peu intéressés et peu motivés par l'école ; (3) les jeunes qui ont des comportements déviants cachés et qui doivent faire face à des problèmes de dysfonctionnement dans leur famille ; (4) les jeunes qui présentent des indices de dépression qui nécessitent une aide appropriée⁴².

⁴¹ Fortin, L. Royer, E. Marcotte, D., Potvin, P., & Yergeau, E. (2004). La prédiction du risque de décrochage scolaire au secondaire : facteurs personnels, familiaux et scolaires. *Revue Canadienne des Sciences du Comportement*, 36(3), 219-231.

⁴² Blaya Catherine, « 4. Le décrochage scolaire dans les pays de l'OCDE », *Regards croisés sur l'économie*, 2012/2 (n° 12), p. 69-80. DOI : 10.3917/rce.012.0069. URL :

Les élèves à risque de décrochage sont donc loin de former un groupe homogène et une grande majorité d'entre eux ont plutôt un profil qui leur permet de passer inaperçu. Ils ne sont donc souvent pas pris en charge par l'institution scolaire en amont et il semble donc nécessaire d'accentuer le travail d'identification des élèves en difficulté. Ceci illustre la complexité de la thématique du décrochage scolaire qui dépasse largement le seul monde de l'enseignement et peut questionner certaines actions d'accrochage scolaire mises en place dans le cadre de l'IEJ.

En Belgique, dès 2010, l'Observatoire de l'enfance, de la Jeunesse et de l'aide à la jeunesse préconisait de développer des programmes d'intervention fondées sur des partenariats solides, pilotés, évalués, régulés et fondés sur un suivi des actions⁴³.

La lutte contre le décrochage scolaire financée dans le cadre de l'IEJ s'inscrit dans ce contexte. Les opérateurs impliqués dans des projets de lutte contre le décrochage scolaire ont fait part des nombreux freins qu'ils ont pu rencontrer dans le cadre des partenariats constitués.

Par exemple, dans le cadre du projet regroupant un partenariat entre l'Enseignement de Promotion Sociale et les CPAS, les relations avec les autres administrations ont été complexes. Les exigences administratives de certaines administrations comme le Forem, ont été considérées en décalage avec les besoins du jeune et qualifiées de contre-productives. Elles peuvent en effet mener à la sortie du jeune du dispositif, alors même que le trajet est déjà bien avancé et que les résultats sont positifs :

« On perd des jeunes à cause des institutions qui mettent des freins, des blocages auprès de ces jeunes quand on parvient à les accrocher et leur prendre la main dans le cadre des APP. Et après, on le lâche tout doucement quand on est certain qu'il est capable de se prendre en charge. Le vrai travail c'est de leur donner confiance et de les remobiliser. Et puis, pour UN document, on les perd ! C'est certes la réglementation, mais ça nous décourage ... » (coordinatrice APP).

D'autres opérateurs, qui ont tenté de monter des partenariats avec les écoles pour mieux repérer les jeunes en décrochage se sont heurtés à des difficultés d'ordre légal en raison de la spécificité du public-visé, à savoir les mineurs. C'est le cas par exemple des partenariats instaurés entre le FOREM, la promotion sociale et l'enseignement obligatoire pour parvenir à repérer les jeunes en décrochage scolaire et les mener vers un projet IEJ, lequel s'est heurté à la question du transfert des données concernant la population mineure.

Les écoles elles-mêmes ont des difficultés à rester en contact avec les jeunes sortis du système scolaire en raison de la précarisation de cette population. Selon un opérateur, une enquête a été menée afin de retrouver les jeunes sortis du cursus scolaire pour leur proposer un accompagnement en faisant du porte-à-porte. Sur les 600 jeunes repérés à partir des dossiers non-réclamés à la sortie du cursus, seuls 30 ont pu bénéficier d'un accompagnement. Il a en effet été très difficile de retrouver ces jeunes dont beaucoup avaient changé de domicile ou de numéro de téléphone.

Le dispositif IEJ a permis cependant à plusieurs opérateurs de se rendre visibles auprès des écoles et apparaître comme un recours possible en cas de décrochage scolaire avéré. Certaines

⁴³ Gilles J.L., Mouvet B., (2010), Comment mobiliser les ressources des acteurs afin de favoriser une prise en charge plus rapide et plus adéquate des mineurs en situation d'absentéisme ou de décrochage scolaire ? vers un référentiel commun, Rapport de recherche de l'Observatoire de l'enfance, de la Jeunesse et de l'aide à la jeunesse, Rapport final.

organisations ont ainsi pris l'habitude d'aller présenter les dispositifs IEJ au sein-même des écoles, à la demande de ces dernières. L'objectif est d'attirer vers le dispositif IEJ des jeunes en décrochage. Certaines écoles ont même pris l'habitude d'entrer en contact avec les opérateurs pour demander une prise en charge éventuelle des jeunes :

« Il y a maintenant même des établissements scolaires qui nous demandent après 18 ans : « voilà un jeune, on veut bien le garder encore 4 mois, mais là on est vraiment à la fin de la possibilité de le garder, est-ce qu'il peut rentrer dans votre projet » ? » (formatrice, OISP)

Les coopérations se déroulent d'autant mieux que les rôles et les méthodes de chaque intervenant sont bien définis. Les organisations en relation avec les écoles rappellent fréquemment leurs propres règles de fonctionnement, en indiquant par exemple, que c'est au jeune de prendre contact avec elles et qu'il doit rester maître de sa décision. Les partenariats entre les écoles et des partenaires aux pédagogies et à la vision des jeunes différentes ont d'ailleurs souvent mené à des tensions dans la mise en œuvre des projets. Cet aspect sera plus amplement abordé dans le cadre d'un cas pratique développé ultérieurement.

4.1.3.3. Les difficultés liées aux partenariats et à leur mise en œuvre

Les partenariats noués dans le cadre de l'IEJ se sont heurtés à des obstacles de différente nature, quant à la forme et au fond. Nous les décrivons brièvement ici en les recontextualisant. Ils fondent une partie des recommandations dans la partie finale de ce rapport.

Des freins d'ordre organisationnel et administratif

Les partenariats impliquent une bonne communication entre partenaires. Si celle-ci n'est pas bien organisée, l'objectif d'une approche intégrée et d'un décloisonnement entre pratiques est freiné. Il est donc nécessaire d'accorder un temps conséquent à la coordination entre partenaires. Les opérateurs ont mal compris les modalités de financement du FSE en matière de coordination entre partenaires, notamment le fait que la coordination entre partenaire n'entre pas dans le cadre du financement. Or les besoins de coordination se sont révélés importants, particulièrement dans le cadre de projets regroupant des partenaires aux fonctions variées et œuvrant dans des domaines complémentaires mais aux cultures de travail très différentes. Ce qui, comme on va le voir, peut également constituer un frein au développement des partenariats.

Certains partenariats ont également dû composer avec les règles financières imposées par le FSE et notamment à la mesure IEJ. Les besoins identifiés d'accompagnement individualisé ainsi que la nécessité d'offrir aux jeunes un parcours consolidé ont en effet poussé certains opérateurs à monter des partenariats avec une variété d'opérateurs (enseignement, insertion, Aide à la jeunesse, par exemple) afin de consolider le parcours des jeunes. Dans la pratique cependant, ce type de montage peut se heurter aux règles de fonctionnement du FSE qui, pour éviter les doubles subventionnements, impose des périodes d'attente entre le bénéficiaire d'une mesure puis d'une autre mesure localisée chez un autre opérateur. Par rapport à une dynamique comme celle de l'accroche, puis d'un accompagnement adapté, le parcours n'est pas optimal. Les opérateurs mettent donc en évidence la difficulté de combiner une dynamique

d'accompagnement multiple ou intégrée avec les règles de fonctionnement⁴⁴. Puisque l'IEJ n'avait pas prévu d'un point de vue financier la possibilité de financer des actions concomitantes et/ou successives, cela a occasionné des ruptures de suivi. Ces ruptures de suivi pourraient être limitées via une coordination du chef de file au sein du portefeuille, pour autant que le suivi d'un opérateur à l'autre concerne des opérateurs présents dans une logique partenariale dans le même portefeuille. Dans le cadre des actions successives impliquant plusieurs opérateurs, l'autre problème qui mérite d'être mentionné est celui de la valorisation des résultats vis à vis de l'AFSE. Si trois opérateurs interviennent dans le cadre d'un parcours, dans certains cas, seul le dernier pourra valoriser les résultats, ce qui complexifie le montage des partenariats et peut poser des problèmes au niveau de l'obligation de reporting pour les deux premiers partenaires. Nous avons cependant compris que la mesure IEJ avait permis une certaine souplesse par rapport à ces contraintes. Ce commentaire vise aussi les cas le bénéficiaire doit attendre un certain temps avant d'entrer dans nouveau dispositif alors qu'il est prêt à entrer directement dans celui-ci ,ce qui augmente le risque de décrochage et rompt la notion de parcours intégré.

Des freins liés à une vision différente de la population-cible

Le regroupement de plusieurs acteurs issus d'univers de travail différents a pu mener à des confrontations dans la vision des jeunes et la meilleure manière de répondre à leurs besoins. Les regards parfois distincts des partenaires sur les jeunes ont pu ainsi être à la source de tensions. Dans un projet regroupant des acteurs du secteur social, de la préformation et de la formation qualifiante ainsi que des formateurs du monde de la culture, les regards ont évolué au fil du projet, les partenaires ayant tiré les enseignements de la première édition lors des éditions ultérieures. Par exemple, alors que certains affirmaient que les problèmes sociaux devaient être résolus en amont de l'entrée dans le parcours, les partenaires ont, pour la majorité, considéré que c'est précisément l'inscription dans une dynamique formative et de groupe qui pouvait servir d'appui pour résoudre certains problèmes sociaux.

Des freins liés aux divergences de cultures de travail entre les intervenants

Le passage d'un opérateur à l'autre dans le cadre d'un parcours nécessite une certaine continuité dans la manière d'accompagner les jeunes. Or, dans des montages réunissant des partenaires très différents comme des CPAS, des AMO, le FOREM, des acteurs de l'enseignement et de l'insertion professionnelle, les cultures de travail sont très différentes. Le cas n°2 l'a bien mis en évidence. Les assistants sociaux du FOREM ont par exemple des difficultés à sortir de leurs modes traditionnels de suivi et à intégrer les nouvelles règles d'accompagnement qu'on leur suggère au profit des jeunes. Il s'agit véritablement d'un changement radical de leur culture de travail qui entraîne parfois de nombreuses résistances.

Les opérateurs ont également fait face à certains obstacles en cas de volonté de mise en place de partenariats. Le plus souvent, il s'agit de la **Crainte de concurrence entre opérateurs**, qui s'explique principalement par l'hypothèse qu'un opérateur avec lequel un partenariat est envisagé puisse soit copier ou être redondant avec les méthodologies appliquées, soit capter une partie du public visé (ce qui rendrait l'atteinte des objectifs quantitatifs plus compliquée). Les opérateurs identifient également le **manque de communication ou de partage d'informations** ainsi que la **lourdeur des processus** (notamment administratifs). La **divergence**

⁴⁴ Problématique de la « valorisation des stagiaires NEETs » entre les accompagnements offerts par les différents partenaires du projet

de culture de travail et de valeurs apparaît également comme étant un frein à tout partenariat. Les opérateurs IEJ ont également mentionné le manque de temps et de personnel disponible au sein des petites structures ainsi que le turn over important au sein de ces mêmes structures (et dès lors la perte d'historique engendrée).

L'accrochage des entreprises

Alors que l'un des objectifs de l'IEJ est de favoriser la mise à l'emploi, la collaboration des entreprises à cet objectif reste problématique. L'enquête a effectivement démontré que les partenariats avec les secteurs économiques (fédérations, fonds sectoriels) et les entreprises ne vont pas de soi : le secteur privé n'est pas considéré comme un partenaire potentiel. Par sa nature très « sociale » (assuétudes, problèmes psychologiques, préformation, etc.), l'accompagnement des NEET se prête parfois difficilement à une intervention du secteur privé.

C'est le cas notamment à Bruxelles malgré la mise en place d'accords-cadres sectoriels avec l'HoReCa, la construction et la logistique afin de favoriser, notamment la remise à l'emploi, la formation et la participation des partenaires sociaux à plusieurs enceintes traitant de la mise à l'emploi des jeunes. Si la formation en alternance offre une porte d'entrée sur le monde de l'entreprise, les résistances ailleurs restent importantes. Selon un acteur institutionnel bruxellois, la tendance des entreprises est davantage axée sur les attentes à l'égard du public jeune que sur des propositions actives de solutions.

Ces constats sont partagés par les porteurs de projet qui ont rapporté des difficultés pour trouver des places de stages. L'enjeu est transversal à l'ensemble des métiers de l'insertion socio-professionnelle et dépasse la seule IEJ. Néanmoins, comme le montre également l'étude SONECOM, le passage des stagiaires par une expérience en entreprise est un élément déterminant dans le parcours de ces derniers : « [...] le taux d'insertion dans l'emploi à plusieurs moments est proportionnellement plus élevé parmi les bénéficiaires qui ont suivi des actions de plus longue durée (6 mois et plus), assorties d'un stage, et plus particulièrement des stages de plus de trois mois. La certification semble également révélatrice d'un taux d'insertion proportionnellement plus élevé, de même que les actions préparant à l'exercice d'un métier dans un domaine professionnel précis »⁴⁵.

Au fil du temps, cependant, certains partenariats informels se sont développés avec quelques pourvoyeurs d'emploi locaux qui ont accepté des publics peu formés. Les opérateurs témoignent du fait que la mise en relation des jeunes avec le milieu de l'entreprise demande un fort investissement de leur part. Ils tentent de développer des partenariats à l'occasion des salons de l'emploi et de la formation qui représentent autant d'occasion de faire connaître le projet aux entreprises et solliciter éventuellement un rendez-vous.

L'apport des portefeuilles

L'IEJ comporte 8 chefs de file pour 13 portefeuilles. Le FOREM est le chef de file de trois portefeuilles aux moyens très importants : 92 des 123 millions de la programmation 2014-2020.

⁴⁵ SONECOM, juillet 2020, op.cit., p. 47.

Tableau 13 : répartition des portefeuilles par chef de file

Chef de file	Nombre de portefeuilles	Montant FSE agréé	% budget
COCOF : Formation Professionnelle	1	7.400.000,00 €	6%
BRUFOR	2	11.472.238,66 €	9%
CCG EO	2	5.748.376,24 €	5%
COCOF (centres d'actions sociales)	1	1.400.000,00 €	1%
DGO6	1	2.464.928,55 €	2%
FOREM	3	92.417.137,12 €	75%
GEJP-AGC-MFWB	2	2.017.186,80 €	2%
IFAPME	1	736.432,16 €	1%
Grand Total	13	123.656.299,53 €	100%

Source : AFSE, mise en forme BDO

Pour l'ensemble des réalisations de l'année 2018, on observe que les projets liés aux portefeuilles dont le FOREM est le chef de file ont mobilisé 98% des chômeurs de longue durée inscrits à l'IEJ, 96% des chômeurs et 85% du nombre total de participants (pour 86% du total d'heures dispensées). Il mobilise également 72% des inactifs. Ces portefeuilles sont donc, et de loin, les plus représentatifs des réalisations de l'IEJ.

A travers la création de portefeuilles, l'objectif était de favoriser des synergies, la communication entre les porteurs de projet et le partage d'expériences dans un contexte où la mise en œuvre du dispositif IEJ nécessite une collaboration entre plusieurs opérateurs. La dynamique de portefeuille devait permettre de faciliter la mise en œuvre des actions de terrain grâce à l'échange de pratiques et la mise en place de synergies.

L'impact des portefeuilles est jugé très limité par les opérateurs. Ils estiment que l'apport des portefeuilles s'est réduit à un nombre très restreint de réunions. S'ils se souviennent de la première réunion, d'autres ne parviennent même pas à indiquer si une autre réunion a eu lieu au cours du projet.

« La première année il y en a eu, parce qu'on était dans un portefeuille de projet porté par le Forem. On est allé à une ou deux réunions, et puis après il n'y a plus rien eu, et donc j'ai redemandé un petit peu ce qu'il en était. Je crois que c'était le Forem Charleroi, mais après je ne sais pas pourquoi il y a plus eu de réunions au niveau de ce portefeuille de projet-là, j'ai relancé mais il n'y a rien qui se profilait. » (Directeur d'un service d'insertion sociale).

Les mises en réseau et les échanges entre porteurs de projet se sont souvent déroulées en dehors des portefeuilles, à la faveur de contacts préétablis ou développés en cours de projet, comme indiqué dans la section concernant les partenariats. La valeur ajoutée des portefeuilles développés dans le cadre de l'IEJ n'est donc pas reconnue.

L'enquête à destination des opérateurs a permis d'approfondir cette question. Nous avons demandé aux répondants, dans le cadre d'une question ouverte, de décrire quelles étaient leurs attentes vis-à-vis du dispositif de portefeuille et de mentionner si celles-ci ont été réalisées ou non. Nous observons des témoignages représentatifs et contrastés, à la fois positifs et négatifs :

	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Le portefeuille permet de faire découvrir le projet aux autres opérateurs, de prendre connaissance d'autres initiatives intéressantes, d'approfondir certaines réflexions mais aussi d'échanger sur les difficultés rencontrées, les points positifs et négatifs de chaque projet ;</i> 2. <i>Le portefeuille est un lieu d'échange, de support et d'accompagnement du projet ;</i> 3. <i>Le portefeuille permet la <u>mise en commun des expériences</u>, ce qui permet un échange de bonnes pratiques, d'idées, de solutions face à certaines difficultés. Il permet de recevoir des informations directement via les collaborateurs de l'Agence FSE, de poser des questions afin de remédier ou anticiper nos actions, d'obtenir les perspectives pour les prochaines programmations et de comprendre les lignes directrices.</i> 4. <i>L'objectif de pouvoir atteindre l'accroissement de l'offre de service a été atteint pour plusieurs répondants.</i> 5. <i>Le portefeuille permet la mise en commun des ressources et des informations quant au suivi et aux résultats des projets.</i> 6. <i>Le répondant souhaitait la création d'une nouvelle offre de formation inclusive, qui a vu le jour.</i> 7. <i>Le répondant souhaitait croiser l'insertion professionnelle et la remobilisation par des disciplines créatives/numériques, ce qui a eu lieu.</i> 8. <i>Les rencontres ont été à ce point enrichissante qu'un projet commun entre opérateurs a été déposé suite aux échanges.</i>
	<ol style="list-style-type: none"> 9. <i>Le portefeuille de projets s'est résumé dans cette programmation à une action de coordination davantage administrative des projets. Il n'a jamais permis ou suscité d'échanges plus approfondis ou plus concrets entre opérateurs ;</i> 10. <i>Trop de projets dans le portefeuille qui ne sont pas articulés en termes d'objectifs et de résultats vis-à-vis des publics cibles ;</i> 11. <i>Le portefeuille comportant énormément de partenaires, il est très difficile d'échanger de manière constructive ;</i> 12. <i>Le répondant souhaitait une organisation territoriale renforcée pour une action plus efficace, mais il s'est senti trop isolé ;</i> 13. <i>Même si les rencontres organisées permettent de rendre compte que les autres opérateurs rencontrent les mêmes difficultés et d'en discuter ensemble, la dynamique est quelque peu entravée par le climat de concurrence qui règne entre les opérateurs ;</i> 14. <i>Les portefeuilles Garantie Jeunesse se sont réunis régulièrement pour la Région wallonne et plus du tout depuis deux ans pour Bruxelles ;</i> 15. <i>La qualité de communication et d'échange d'information n'a pas facilité le travail, et le RGPD est venu compliquer davantage cet aspect.</i>

n-projets = 60
n-opérateurs = 30

Notons également que le concept de « portefeuille » n'est pas compris de tous, et que certains répondants ont indiqué n'avoir aucune attente en la matière.

Les résultats obtenus dans l'enquête nuancent les propos exprimés lors de l'évaluation de la mise en œuvre de l'IEJ. Dans ce cadre, en effet, les opérateurs avaient très rarement émis de propos positifs à l'égard des portefeuilles. L'impact de ces derniers avait été jugé très limité par les opérateurs qui estimaient que le principal apport s'était réduit à un nombre très restreint de réunions. Ces propos allaient à l'encontre de la volonté exprimée par l'AFSE de

mettre en place des portefeuilles spécifiques IEJ pour amener les opérateurs à partager leurs expériences et mieux travailler ensemble vu la nouveauté du dispositif IEJ. Les propos tenus par certains opérateurs dans le cadre de cette enquête sont plus positifs.

4.1.4. Enseignement de l'analyse en termes de mise en œuvre

Les opérateurs insistent sur la nécessité de continuer à soutenir des dispositifs intégrés et individualisés, les plus à même de répondre aux attentes variées des jeunes. Selon les répondants de note enquête, la possibilité d'offrir aux jeunes un parcours intégré, accompagné d'un suivi individualisé a eu un impact considérable sur le maintien des jeunes dans les parcours. Ce type d'accompagnement a permis de répondre au plus près à leurs besoins spécifiques en leur offrant un suivi soutenu et multi-dimensionnel. On peut émettre l'hypothèse que c'est grâce à ce suivi personnalisé que plus de la majorité de ces jeunes a pu trouver un premier emploi correspondant à leurs attentes, comme en attestent les résultats de l'enquête menée par SONECOM auprès des stagiaires.

En effet, la prise en charge des jeunes visés par l'IEJ, en particulier les jeunes les plus distanciés des institutions, a conduit de nombreux opérateurs à se questionner fondamentalement sur leurs modalités de fonctionnement. C'est l'un des constats les plus marquants de la mise en œuvre de la programmation qui, comme nous y reviendrons dans nos conclusions et recommandations, va produire des effets sur les méthodes d'accompagnement, les cultures de travail, les contacts et le partage de connaissances du public-cible entre les opérateurs.

Nous faisons l'hypothèse que chaque projet IEJ rencontre, a minima, les trois enjeux ici mis en évidence : jusqu'où peut-on aller dans la prise en charge des besoins des jeunes NEET étant donné l'ampleur et la variété des problèmes qu'ils rencontrent ? ; quelles sont les logiques professionnelles à l'œuvre chez les acteurs, dans quels univers de références s'ancrent-elles, et sur quelle base peuvent-elles s'articuler ? comment replacer l'action IEJ dans un ensemble plus large d'acteurs, en amont et en aval, et comment faire tenir des réseaux territorialisés en faveur des jeunes ? Ces trois enjeux posent des questions importantes auxquelles l'opérateur se doit de répondre pour assurer une mise en œuvre réussie de son projet. Les partenariats, notamment avec les entreprises, sont déterminants.

Les partenariats doivent donc être structurés autour de nombreux moments d'échange permettant à la fois une meilleure connaissance des jeunes et des problématiques qu'ils rencontrent et une meilleure structuration des parcours. Les relations entre les entreprises et les opérateurs doivent être favorisées. On peut ainsi envisager la planification de rencontres au démarrage des projets de manière à informer les entreprises de l'existence et de la finalité de ces derniers. Le monde de l'entreprise peut être davantage impliqué par la voie de la formation en alternance comme c'est déjà le cas, et les initiatives de tutorat, spécifiquement conçues pour le public-cible devraient être encouragées.

Afin de pallier ces freins, et ceux notamment liés à la crainte de la concurrence entre opérateurs, il aurait pu être intéressant d'exposer une cartographie des différentes actions afin que les opérateurs aient une vue d'ensemble sur les actions entreprises et puissent s'y adapter, voire les compléter. Il est donc recommandé, à titre principal, de soutenir financièrement le travail de coordination entre les différents partenaires, jugé indispensable au bon fonctionnement du projet et à l'établissement de partenariats efficaces. Nous proposons ci-dessous quelques pistes de réflexion.

1. financer des temps de rencontres entre les différents partenaires pour favoriser la communication, l'intelligence collective entre acteurs de première ligne à différentes périodes du projet et la mise en place de partenariats :
 - Au démarrage du projet pour renforcer la vision commune du projet, sa finalité tout en mettant en exergue les complémentarités entre opérateurs issus de secteurs multiples et aux expertises diverses ;
 - En cours de projet pour favoriser :
 - la mise en œuvre effective de l'agenda prévu et ses articulations entre les différents intervenants ;
 - le « passage de flambeau » formel d'une étape à l'autre (ou d'un opérateur à l'autre) du parcours formatif du jeune ;
 - une information systématique sur l'évolution générale du projet (où en sont les jeunes, comment évoluent-ils ?) ;
 - la construction d'un « collectif de formateurs » entre les différents intervenants comme ressource pour affronter le projet et ses difficultés dans une approche globale du parcours et non pas en prenant chaque opérateur isolément intervenant dans une étape unique du parcours.
2. Financer également le service support qui aide l'acteur de terrain à mettre en place les activités. Il faudrait autoriser le financement des postes de méthodologues, de coordinateurs pédagogiques, de pédagogues etc. en vue de faciliter le développement d'un parcours intégré dans une démarche partenariale entre opérateurs.

Dans le cadre de la prochaine programmation, on peut sans doute penser que les acteurs ayant appris à se connaître et à mieux cerner les apports des méthodes de chacun, ainsi qu'à mieux identifier les spécificités et les besoins du public-cible, l'innovation sera moins freinée. Pour favoriser encore davantage l'innovation, il serait souhaitable de continuer à soutenir les actions pensées et construites sur la concertation entre plusieurs opérateurs - comme ceux du secteur de l'enseignement, de l'action sociale, de l'éducation et de la formation - et qui mettent le public-cible au cœur de leur projet.

4.2. Analyse des réalisations et des résultats

4.2.1. Présentations des réalisations et des résultats

4.2.1.1. Les réalisations

L'état des lieux des réalisations est rendu possible par l'existence d'indicateurs, définis et quantifiés dans le PO, et d'un reporting annuel de la part des porteurs de projets.

Deux indicateurs de réalisation sont utilisés afin de mesurer les réalisations pour l'IEJ⁴⁶ :

- le nombre d'heures de formations organisées (nombre d'heures stagiaires) ;
- le nombre de NEET (nombre de participants encodés et formés).

Tableau 14 - indicateurs de réalisations de l'IEJ 2014-2018

OS	code indicateur	Indicateur	IEJ		
			Objectif 2018	Réalisations 2014-2018	% de réalisation
4.2	SO01	Nombre d'heures de formations organisées	4.840.000	10.610.074,245	219%
	SO 13	Nombre de NEET accompagnés	32.000	129.632	405,1%

Source : Base de données « indicateurs » AFSE (version 13 mai 2020) - mise en forme et adaptations : BDO

Le tableau appelle les observations suivantes :

1. Ces indicateurs de réalisations présentent des valeurs qui dépassent les objectifs formulés fixés lors de la définition de la mesure. Les objectifs intermédiaires 2018 sont rencontrés et dépassés. Les objectifs 2023 sont soit en bonne voie de réalisation, soit déjà atteints.
2. Au vu des pourcentages de réalisations, il semble que les objectifs aient été sous-estimés au regard des projets mis en œuvre concernant le nombre de NEET à accompagner durant la programmation (*voir précautions méthodologiques*). Soulignons que, outre une prudence par rapport à la connaissance et à la nature du public visé, une certaine dose d'innovation était mise en œuvre et plaidée pour des objectifs que l'on qualifiera comme modestes.
3. Une observation complémentaire est que les projets ont démontré une certaine efficacité opérationnelle. En effet, les objectifs sont dépassés de quatre fois sur les quatre premières années de programmation alors que le nombre d'heures de formation représente, grosso modo, le double de ce qui était attendu. Pour chaque heure prestée, il semble que le nombre de stagiaires accompagnés soit bien supérieur à ce qui était attendu.
4. Une quatrième remarque concerne l'approche relativement large que les projets ont adopté par rapport aux NEET et que nous commentons plus loin dans la suite du document.

⁴⁶ Les indicateurs IEJ ne sont pas comptabilisés par zone mais sont directement agglomérés. Il n'y a pas d'objectif attribué - par zone.

4.2.1.2. Les résultats

En ce qui concerne les résultats, neuf des douze indicateurs sont collectés par les opérateurs et encodés dans les fichiers stagiaires. Seuls ces derniers peuvent faire l'objet d'un traitement quantitatif au regard du cadre de performance du PO. Les trois indicateurs restants sont directement récoltés via la méthode d'enquête par échantillonnage de SONECOM et non par les opérateurs, comme le règlement l'autorise (voir p15)⁴⁷.

Tableau 15 - indicateurs de résultats de l'IEJ en date du 31-12-2019

Code indicateur	indicateur	Valeur de référence 2012	Objectif 2023	Ecart entre l'objectif et la valeur de référence	Résultats 2014-2019	Taux de résultat
CR 01	Participants qui suivent l'intervention soutenue par l'IEJ jusqu'à son terme	2.940	20.500	17.560	44.998	256%
CR 02	Participants chômeurs qui reçoivent une offre d'emploi, un complément de formation, un apprentissage ou un stage au terme de leur participation	1.175	8.200	7.025	5.806	83%
CR 03	Participants chômeurs qui suivent un enseignement/une formation, ou qui obtiennent une qualification, ou qui travaillent, y compris à titre indépendant, au terme de leur participation	1.765	12.300	10.535	11.2015	106%
CR 04	Participants chômeurs de longue durée qui suivent l'intervention soutenue par l'IEJ jusqu'à son terme	1.240	8.600	7.360	28.329	385%
CR 05	Participants chômeurs de longue durée qui reçoivent une offre d'emploi, un complément de formation, un apprentissage ou un stage au terme de leur participation	428	2.900	2.472	1.487	60%
CR 06	Participants chômeurs de longue durée qui suivent un enseignement/une formation, ou qui obtiennent une qualification, ou qui travaillent, y compris à titre indépendant, au terme de leur participation	812	5.600	4.788	3.577	75%
CR 07	Participants inactifs ne suivant ni enseignement ni formation qui suivent l'intervention de l'IEJ jusqu'à son terme	578	4.000	3.422	18.081	528%
CR 08	Participants inactifs ne suivant ni enseignement ni formation qui reçoivent une offre d'emploi, un complément de formation, un apprentissage ou un stage au terme de leur participation	401	2.800	2.399	4.775	197%
CR 09	Participants inactifs ne suivant ni enseignement ni formation qui suivent un enseignement/une formation, qui obtiennent une qualification, ou qui travaillent, y compris à titre indépendant, au terme de leur participation	177	1.200	1.023	22.539	2.203%

Source : Base de données « indicateurs » AFSE (version 13 mai 2020) - mise en forme et adaptations : BDO

⁴⁷ Les indicateurs collectés par la SONECOM sont les suivants :

- CR 10 : Participants suivant un complément de formation, un programme de formation menant à une qualification, un apprentissage ou un stage de six mois après la fin de leur participation ;
- CR 11 : Participants exerçant un emploi six mois après la fin de leur participation ;
- CR 12 : Participants exerçant une activité d'indépendant six mois après la fin de leur participation.

Le tableau montre que les objectifs 2023 sont déjà atteints. Il est considéré qu'un objectif est atteint lorsque les résultats sont supérieurs à l'écart entre l'objectif et la valeur de référence fixés dans le PO.

Les indicateurs les moins positifs concernent les chômeurs de longue durée. Ces derniers, suivent avec assiduité les formations puisque l'indicateur de résultat est dépassé de 385%. Cependant, les indicateurs mesurant l'insertion socio-professionnelle n'ont pas atteint encore leur objectif. Comparés aux autres indicateurs, il y a un retard plus conséquent. Cela semble indiquer que les chômeurs de longue durée peinent à se « réactiver » une fois l'action terminée.

On pointera quelques articulations entre ces constats et les observations de la SONECOM qui met en évidence, dans son rapport, que, pour la cohorte de 2018, par exemple, d'une part, les taux d'insertion dans l'emploi diminuent à mesure que l'âge augmente (ce qui n'est pas pertinent pour l'IEJ) et que, d'autre part, le diplôme à l'entrée de l'action détermine aussi ce taux d'insertion avec un taux relativement plus faible parmi les individus ne possédant pas au minimum un diplôme de l'enseignement secondaire supérieur (CESS), voire de l'enseignement supérieur. Cette variable est davantage pertinente pour l'analyse des résultats de l'IEJ car l'on a pu montrer que la faiblesse du diplôme est un facteur fortement corrélé au taux d'emploi et donc au risque de vivre une période plus ou moins longue de chômage (voir 3.2.4.9).

Analyse des résultats selon les modalités d'intervention

Les résultats observés varient en fonction de la modalité d'intervention, comme l'indique le tableau ci-dessous. Ce dernier présente le pourcentage de stagiaires ayant suivi une intervention IEJ à son terme et qui ont reçu :

- soit une offre de complément de formation ou de stage ;
- soit une qualification ou une offre d'emploi.

Tableau 16 - indicateurs de résultats de l'IEJ selon la modalité d'intervention

	#recevoir offre, complément ou stage	# obtenir une qualification ou travailler	#stagiaires suivant à terme 2019
accompagnement psychosocial	18,5%	96,4%	698
formation/stages en entreprises	11,1%	12,5%	34.214
lutte contre le décrochage	62,1%	66,4%	6.656
Multiple	48,6%	67,6%	1.513
préformation/alphabétisation	47,9%	58,2%	9.54
sensibilisation/orientation/définition de projet	6,6%	51,2%	18.912
Total	16,7%	53,5%	62.947

Source : Base de données « indicateurs » AFSE (version 13 mai 2020) - Calculs BDO

Plus précisément, sur la base des indicateurs à notre disposition, nous constatons que, pour les actions de formation, seuls 12,5% des stagiaires exercent un emploi à la fin de la formation, ce qui est le taux le plus faible de toutes les modalités d'interventions référencées. A l'inverse, les actions de sensibilisation et d'orientation semblent avoir une influence plus directe sur

l'obtention ou la création d'un emploi ou le suivi d'une formation puisque 60% des stagiaires ont un emploi ou une formation à la fin de l'action. Le sondage SONECOM, commenté plus loin, apporte de la nuance par rapport à ces chiffres avec des données plus positives relatives à la mise à l'emploi. Ceci peut s'expliquer par l'effet de la catégorie « multiple » dans le tableau ci-dessus. En effet, cette catégorie comprend une série de modalités agencées de façon cohérente par un opérateur dans l'objectif de créer un parcours de formation au sein de l'institution, évitant ainsi au jeune de « papillonner » d'un dispositif à l'autre. Les données davantage positives de SONECOM s'expliquent aussi par le fait que le sondage reprend des stagiaires ayant été au bout ou non de l'intervention alors que le tableau ci-dessus ne prend en compte que les jeunes ayant suivi une intervention jusqu'à son terme. Si un jeune ne suit pas une intervention à son terme, cela ne signifie pas pour autant qu'il n'a pas pu décrocher un emploi et réussir son intégration socio-professionnelle.

Les actions de lutte contre le décrochage donnent lieu à un suivi (inscription dans un stage ou une formation par exemple) dans plus de 60% des cas.

Nous remarquons que les projets d'accompagnement psychosocial et de préformation présentent également des résultats intéressants. Cette modalité d'intervention avait un temps et un budget par stagiaire supérieur à la moyenne de l'IEJ. Ceci met en évidence la tension potentielle, dans le cadre de l'IEJ entre l'effort produit pour accompagner un stagiaire et le résultat obtenu. Dans le cas de l'accompagnement psychosocial, le temps moyen supérieur consacré à un stagiaire ne semble pas être le signe d'un manque d'efficacité puisque les indicateurs de résultats sont au-dessus de la moyenne de l'IEJ. Ceci indique même une logique de parcours intéressante puisque 96% des stagiaires allant au bout d'une action d'accompagnement psychosocial obtiennent ensuite une qualification ou un emploi. L'intérêt de l'action est démontré puisque le participant est « activé » dans une autre action ensuite. Par contre, ce long temps d'investissement auprès du stagiaire signifie que le nombre d'accompagnement est plus limité.

Malgré tout, un effort supplémentaire en temps et en budget consacré à un stagiaire n'est pas gage de résultats plus élevés. Les actions de sensibilisation ont nécessité un temps et un budget moyen par stagiaire plus important mais ont un résultat inférieur à la moyenne en ce qui concerne la colonne 1 (recevoir une offre ou un complément de stage).

4.2.2. Analyse de l'efficacité

Nous avons pu montrer qu'il existe une forte hétérogénéité des modes d'accompagnement. Apprécier l'efficacité est un exercice compliqué et nécessite de prendre toutes les précautions nécessaires. Les chiffres sont donc à interpréter avec prudence. Néanmoins, ces observations ont permis de formuler une série d'hypothèses qui corroborent certains éléments de l'analyse qualitative et des retours des opérateurs qui soulignent que la nature du public et la nature de certaines actions demandent un investissement plus important (accrochage, suivi, etc.).

Pour aller plus loin dans un exercice complet d'analyse de l'efficacité, il est nécessaire d'objectiver la situation de départ du jeune et d'avoir des données sur l'évolution de sa situation socio-économique à la sortie du dispositif. Ces données ne sont pas systématiquement collectées aujourd'hui dans le fichier stagiaires par l'ensemble des opérateurs et ne doivent pas être collectées à titre individuel⁴⁸. Ceci se heurte à plusieurs obstacles :

⁴⁸ Voir annexe 1 du règlement européen 1304/2013

- la capacité, pour l'opérateur, à suivre un stagiaire qui est sorti du dispositif ;
- l'autorisation de collecter, garder et valoriser certaines données personnelles sensibles ;
- la volonté de limiter la charge administrative sur les opérateurs.

Afin de creuser davantage ce constat, une analyse du temps moyen et du budget moyen consacré par stagiaire a été réalisée. Ces temps et budgets moyens n'ont pas pour vocation de mettre en avant une modalité d'intervention qui serait plus efficace qu'une autre dans un rapport temps-budget-résultat. Comparer des modalités d'intervention et leur efficacité sur base du budget qu'elles consomment serait erroné, d'autant que pour certains dossiers, il y a parfois des surconsommations et que pour d'autres, le nombre de stagiaires est identique à ce qui était prévu mais le budget consommé est réduit. En effet, par sa nature spécifique, chaque modalité d'intervention demande un temps et un budget différent pour obtenir, par exemple, une sortie positive par le stagiaire. Cependant, cette comparaison de temps et de budget moyen permet de mettre en avant la différence d'intensité d'effort.

Si ce calcul de coût moyen de l'accompagnement d'un jeune permet de donner une indication partielle sur une modalité d'intervention, les données à notre disposition ne permettent pas de donner un niveau de détail suffisant. En effet, pour pouvoir comparer avec précision les coûts d'accompagnement, des données complémentaires sont nécessaires : l'expérience et le salaire des accompagnateurs, l'éventuel matériel nécessaire pour l'un ou l'autre projet, le secteur de formation, la durée, etc. Quoiqu'il en soit, l'objectif n'est pas de pointer un type de stagiaire ou une modalité d'accompagnement en disant que ces participants à telle modalité sont plus « coûteux » car moins bien formés, plus en difficultés ou marginalisés. Néanmoins, les calculs réalisés permettent de donner des tendances claires quant à l'effort général déployés par type de modalité d'intervention. Nous terminons aussi la mise en nuance de cette analyse en indiquant que les budgets utilisés sont les budgets décidés et octroyés en début de programmation. Ils sont susceptibles d'avoir aussi évolué d'un opérateur à l'autre selon les dépenses déclarées auprès de l'AFSE et acceptées comme éligibles par cette dernière. Le coût moyen représente ainsi une estimation plus qu'un calcul exhaustif.

Malgré les limites évoquées, l'analyse par modalités d'intervention permet tout de même de mettre en avant des constats. Suivant le fait que l'autorité de gestion vise des projets avec un faible budget, un temps limité ou un type de public particulier, il est possible de mettre en avant certaines modalités précises.

Ainsi, s'il s'agit d'encourager la préformation et l'accompagnement psychosocial d'individus en très fort décrochage et très peu qualifiés, il est certain que le budget et le temps moyen par stagiaire sera élevé et influera directement sur l'efficacité des actions. Si l'objectif est de suivre un maximum de stagiaires, alors les actions de formations et les stages en entreprises permettent d'atteindre un nombre important de jeunes pour un coût plus limité. Cependant, ces derniers sont a priori mieux formés et qualifiés que d'autres. L'IEJ toucherait alors beaucoup de NEET mais ceux bénéficiant des situations personnelles les moins complexes, laissant sur le côté ceux qui ont le plus de difficultés. Dans ce cas, les objectifs de réalisation pourraient être revus à la hausse.

Soulignons enfin qu'il n'y a pas de lien entre les montants octroyés, le nombre d'heures consacrées aux stagiaires et le nombre de stagiaires accompagnés/formés. A titre d'exemple,

la lutte contre le décrochage scolaire ne concerne qu'un nombre d'heures très limité (2% du total des heures prestées dans l'IEJ) alors que son budget est très important (29% du total IEJ).

Ceci fait écho à la demande de certains opérateurs de couvrir financièrement les heures nécessaires à l'approche et à l'accroche des NEET, et questionne la nécessité de comptabiliser ces heures. Dans le cas d'une modalité d'intervention demandant un long travail d'accrochage, ces heures d'accrochage ne sont pas comptabilisées malgré qu'elles aient été prestées.

Il a ainsi été permis de démontrer que selon l'objectif, qu'il soit qualitatif, quantitatif ou budgétaire, des choix de modalités peuvent être posés pour atteindre ces derniers.

Tableau 17 - Tableau récapitulatif des projets par modalité d'intervention (répartition proportionnelle des montants, stagiaires et heures ainsi que moyenne de temps et de budget) indicateurs de résultats de l'IEJ selon la modalité d'intervention

	Montant FSE+IEJ	Répartition stagiaire	Répartition heures	heures/stagiaire	€/accompagnement stagiaire
accompagnement psychosocial	1,4%	0,8%	0,7%	68,9	1.272,8 €
formation/stages en entreprises	17,9%	26,3%	12,5%	34,3	505,0 €
lutte contre le décrochage	29,3%	10,4%	2,2%	15,4	1.777,1 €
multiple	11,3%	3,7%	2,1%	41,2	1.714,9 €
préformation/alphabétisation	4,3%	0,6%	1,7%	208,8	5.817,2 € ⁴⁹
sensibilisation/orientation/définition de projet	35,8%	58,3%	80,8%	99,8	446,7 €
Total	100%	100%	100%	72	684,2 €

Source : Base de données « indicateurs » AFSE (version 13 mai 2020) - Calculs BDO

En synthèse, nous pouvons remarquer assez logiquement que chaque modalité d'intervention a ses spécificités.

Nous pouvons néanmoins formuler quelques constats prudents :

1. selon un rapport entre le nombre de stagiaires accompagnés et le budget dépensé, les actions de formation et de sensibilisation semblent plus efficaces puisque ce sont les seules modalités d'intervention où la proportion de stagiaires accompagnés est plus importante que la proportion de budget reçu. Elles sont les seules modalités d'intervention avec un coût moyen inférieur à la moyenne globale de l'IEJ. Une mesure de type « formation » présente aussi la particularité d'avoir un temps d'accompagnement par stagiaire relativement court et de s'adresser à des groupes potentiellement plus homogènes et plus nombreux ;

2. selon un rapport entre le nombre de stagiaires accompagnés et le temps qui leur est consacré, la lutte contre le décrochage est plus efficace car la proportion de stagiaires accompagnés (10,4%) est plus importante que la proportion d'heures de formation prestées

⁴⁹ Nous avançons une hypothèse en page 81 pouvant expliquer le chiffre très haut par rapport aux autres modalités d'intervention (public fortement marginalisé et temps d'accroche très long notamment)

(2,2%). Cette modalité mobilise une moyenne d'heures par stagiaire inférieure à la moyenne totale de l'IEJ.

Etant donné le caractère prudent de ces constats, un troisième cas peut être renseigné ici qui illustre notamment la charge induite par la gestion d'un projet dans le cadre de l'IEJ. Ce cas est également révélateur du fonctionnement de certaines dynamiques partenariales déjà évoquées supra. De fait, le **cas 3** présente la situation d'un réseau large d'acteurs qui s'est constitué sur un territoire donné afin de proposer un dispositif intégré d'actions allant de l'orientation à la préqualification, de la formation à l'accompagnement vers l'emploi. Ce dispositif a relié 18 partenaires issus de secteurs variés. Cependant, la mise en réseau de ces partenaires s'est montrée très exigeante, à la fois en termes de prise de connaissance des logiques de fonctionnement des multiples parties parfois très éloignées, de coordination générale, et de passage de témoin dans le suivi des trajectoires des jeunes.

CAS PRATIQUE N° 3

Présentation générale du projet

Le projet vise la mise en place d'un parcours d'insertion pour les jeunes demandeurs d'emploi et/ou bénéficiaires du revenu d'intégration sociale, âgés entre 18 et 25 ans, à travers un dispositif intégré d'actions d'orientation professionnelle, de préqualification, de qualification et d'accompagnement vers l'emploi et l'enseignement.

Les projets collectifs d'art urbain et de revitalisation des quartiers élaborés avec les jeunes servent de point de départ et de fil conducteur pour l'ensemble des activités d'insertion socioprofessionnelle mises en place durant 10 mois. Les compétences et qualifications acquises auprès de chaque partenaire ont pour objectif de permettre aux jeunes de concrétiser, eux-mêmes, leur projet.

A cette fin, les activités de préqualification et de qualification professionnelle sont centrées sur la découverte et l'acquisition de compétences liées aux métiers de la *peinture industrielle*, des *arts graphiques et audiovisuels* ainsi que du *bâtiment*. Les autres activités, centrées sur la conception des projets, sont prises en charge par les opérateurs de l'éducation permanente, de l'animation socioculturelle et du secteur artistique.

Le projet poursuit donc deux objectifs spécifiques :

- Améliorer l'insertion professionnelle des jeunes en facilitant l'accès aux dispositifs de formation et au marché de l'emploi des jeunes peu qualifiés
- Mettre la créativité et le développement des compétences au service de l'amélioration du cadre de vie et de la réappropriation de l'espace collectif par les habitants.

Logique de fonctionnement de l'opérateur

Le projet, porté à titre principal par un CPAS, a impliqué 18 partenaires, principalement issus du secteur associatif culturel et artistique (arts visuels, arts urbains) de la formation pré-qualifiante et qualifiante (centres de compétence) aux interventions parfois ponctuelles et parfois récurrentes. Chaque opérateur, en fonction de ses compétences, intervient à un moment spécifique du projet. Ce partenariat est inédit.

Le projet a pris appui sur une expérience de collaborations bipartites ou multipartites au sein du réseau de partenaires. La finalité du projet, la conception du parcours intégré d'insertion et les principes méthodologiques à l'œuvre trouvent leur inspiration dans des pratiques d'accompagnement collectives et alternatives mises en œuvre au sein d'autres projets existants, parmi lesquels les pratiques d'orientation professionnelle en « cellules de reconversion » wallonnes.

Rencontre entre l'opérateur et la mesure

Le réseau d'acteurs à l'origine du montage du projet a pris appui sur son expérience dans l'écriture de projets européens autour de l'insertion des publics en situation de précarité pour solliciter le FSE. Les plus gros opérateurs avaient connaissance de l'appel lié à la Programmation.

Mise en œuvre de la mesure

Malgré la mobilisation de nombreux acteurs et l'élaboration de plusieurs canaux de repérage, il a été difficile de parvenir à recruter les jeunes et surtout le public féminin.

Les difficultés multiples rencontrées sont liées à plusieurs problèmes dont certains à la construction même du partenariat. Le recrutement a en effet nécessité l'intervention de canaux mobilisés pour diffuser l'information auprès des jeunes. Or, l'information n'a pas été communiquée de manière assez précise vers les personnes-relais chargées, en première ligne, d'identifier les jeunes et de les mobiliser (assistants sociaux d'antennes sociales, conseiller-emploi du FOREM, etc.).

Ce manque d'information relayée vers des acteurs connexes mais cruciaux au projet résulte, d'une part, d'un manque de moyens prévus et disponibles (en temps) pour le réaliser, mais également, du fait que les démarches de sensibilisation n'étaient pas éligibles et finançables vis-à-vis du FSE/IEJ. Les difficultés de recrutement trouvent également leur source dans la difficulté à appréhender les contours du projet par les acteurs investis en première ligne sur le projet.

Un partenariat à la coordination complexe

Lors de la première année, des difficultés liées aux formes inédites de collaboration entre acteurs d'horizons parfois très éloignés (les instructeurs de centres de formation de pointe avec des artistes issus des centres d'expression à la créativité par exemple) s'ont apparues dès les premières activités conjointes organisées en présence des jeunes.

Le caractère intégré du projet a rendu les collaborations relativement complexes du point de vue des frontières de prises en charge par les différents partenaires. En effet, l'ambition de faire des projets collectifs portés par les jeunes l'épine dorsale de l'ensemble des actions d'accompagnement a nécessité, pour les institutions partenaires (et surtout pour leurs collaborateurs de première ligne), d'engager une « triple adaptation » de leurs interventions :

- Sur le plan des contenus d'apprentissage, les contenus et types d'intervention ont dû, dans la mesure du possible, tenir compte des qualifications liées à la concrétisation du projet collectif portés par les jeunes des différentes cohortes ;
- Sur le plan partenarial, chaque intervenant (formateur, animateur de maison de jeunes, artiste, éducateur, ...) a dû adapter ses contenus à ce qui avait été réalisé en amont et à ce qui allait être développé en aval, nécessitant donc de connaître les supports

pédagogiques utilisés et les outils d'évaluation des acquis d'apprentissage mis en place par les autres ;

- Sur le plan de l'encadrement pédagogique et de la discipline, les équipes ont dû adapter leurs exigences, critères d'évaluation et pratiques à un collectif de jeunes construit autour du projet de quartier, avec des dynamiques propres et à ce qu'il était prévu de réaliser en aval. Or, l'articulation des contenus à ceux des autres partenaires nécessitait de connaître les supports pédagogiques utilisés et les outils d'évaluation des acquis d'apprentissage mis en place par les autres.

Ebranlement des pratiques habituelles et problèmes d'organisation du travail

L'ensemble de ces éléments a contribué à ébranler les pratiques et outils habituellement utilisés par les partenaires et à renforcer la charge de travail des équipes.

Le caractère intégré des actions a rendu complexe la gestion des équipes du point de vue de l'articulation des pratiques et des champs d'interventions (parfois simultanés) couverts par les opérateurs. Les limites du champ d'intervention de chaque acteur ont pu partiellement être aménagées dans le cadre du projet pour innover sur le plan pédagogique, mais elles sont évidemment, dans le même temps, restées tributaires des réalités institutionnelles propres (contraintes organisationnelles, logiques de subventionnement, ...).

Le fait de permettre aux opérateurs d'engager ou de détacher un collaborateur exclusivement sur le projet aurait, aux yeux des acteurs, permis de répondre plus facilement aux imprévus et d'éviter les charges de travail et conflits d'agenda entre collègues au sein d'une même institution.

Coordination d'équipe au sein du partenariat

Le projet est centré sur un partenariat inédit dont la dynamique se doit d'être soutenue et fortement coordonnée.

Le manque d'espaces collectifs pour favoriser la communication entre acteurs de première ligne et la trop faible information sur le projet, son suivi et ses finalités, ont eu un effet sur la dynamique partenariale. On peut relever notamment un manque de vision commune du projet et de sa finalité, une faible visibilité des complémentarités entre opérateurs issus de secteurs multiples et aux expertises méconnues, l'incompréhension régulière du rôle spécifique assumé par l'« accompagnatrice sociale » (légitimité d'intervention) du CPAS (confidente des jeunes, apporter son expertise ou résoudre les conflits et les démarches administratives, ...).

Une tension entre l'autonomie d'action (modalités d'intervention et contenus), et l'injonction à articuler les pratiques sur une même action s'est fait jour. De même, est apparu le sentiment d'un parcours segmenté sans préparation et sans systématisation du « passage de flambeau » formel d'une étape à l'autre du parcours formatif (alors que les événements consacrant la réussite d'une activité à l'autre ont toujours rencontré un succès certain auprès des jeunes, en termes de reconnaissance sociale, notamment).

Ces différents éléments peuvent être pointés comme autant de freins à l'objectif d'une approche intégrée et d'un décloisonnement entre pratiques impulsée par ce projet-pilote.

Tensions et débats internes

Un certain nombre de difficultés relevées par les partenaires est lié au profil des jeunes, comme l'impossibilité à pouvoir agir sur les problématiques sociales qui portaient préjudice au

bon fonctionnement du projet, les difficultés dans l'encadrement quotidien du groupe, le manque de temps pour réaliser un véritable accompagnement rapproché.

Les regards parfois distincts des partenaires sur les jeunes ont également pu être à la source de tensions mais ont évolué au fil du projet, les partenaires ayant tiré les enseignements de la première édition de leur action lors des années suivantes.

D'autres difficultés sont directement liées à la surcharge de travail occasionnée par le projet en raison de difficultés logistiques et des actions non financées. C'est en effet principalement le caractère non éligible des activités de coordination entre partenaires qui a rendu la coordination complexe.

Par ailleurs, ce temps de coordination avait été sous-estimé au regard du caractère articulé entre les contenus et activités. L'éducateur et le coordinateur du projet, salariés du CPAS, ont été mis à la disposition du projet. Sans cet apport, le projet n'aurait pas pu fonctionner.

Perspectives d'avenir

Le coût stagiaire étant très élevé, on ne peut, à ce stade, imaginer, une pérennisation du modèle sans intervention du FSE/IEJ et par le seul biais d'un subventionnement des pouvoirs publics belges. Les passerelles envisagées dans le cadre du projet semblent tout à fait porteuses en vue de limiter les barrières à l'entrée en formation qualifiante.

Impact de la mesure sur les jeunes

L'accessibilité des intervenants en-dehors des activités est une plus-value non négligeable au regard des jeunes qui y trouvent des éléments de réponses à leurs questions plus spécifiques et d'ordre privé.

La dynamique collective ainsi que le fait d'être actif plusieurs jours sur la semaine est un élément facilitateur. Après de nombreuses années d'isolement, les jeunes apprécient le fait de se retrouver avec leurs pairs.

Grâce au dispositif, les jeunes ont l'opportunité d'intégrer des formations auxquels ils n'auraient pas eu un accès sans passer par des tests d'entrée. A travers les Centres de Compétences, ils ont le sentiment de se rapprocher davantage du marché de l'emploi. En effet, les stages qu'ils y effectuent leur permettent, d'une part, d'élargir leurs réseaux et d'autre part, de valoriser leurs expériences dans leur CV.

Impact de la mesure sur l'organisation

Le projet a permis à l'ensemble des partenaires de connaître les secteurs d'intervention des autres. Le réseau de chaque institution a donc été étendu. Par contre, aucune analyse *ex post* n'a été réalisée pour voir si les synergies testées dans le cadre du projet ont été valorisées dans le cadre de projets ultérieurs.

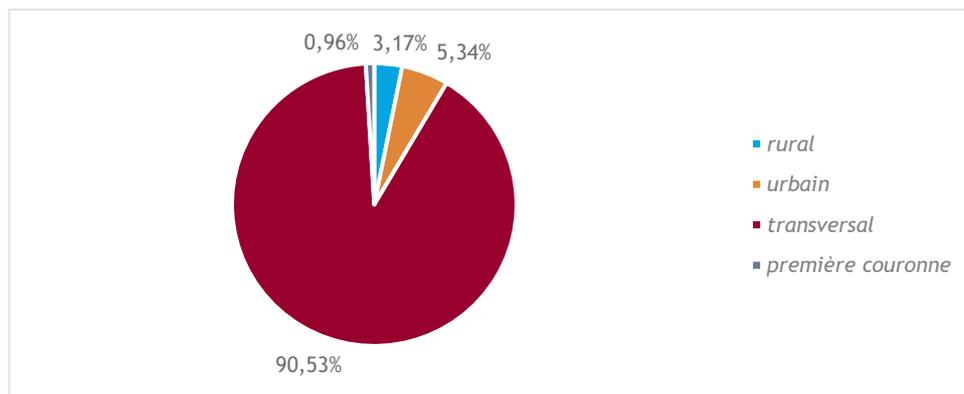
Si le nombre d'acteurs s'est avéré, *a posteriori*, certainement trop ambitieux, il semble intéressant, pour ce type de public, de maintenir l'intervention conjointe, à côté des acteurs traditionnels de la préqualification et de la formation qualifiante, des travailleurs sociaux mais également d'acteurs spécialisés dans l'animation des jeunes, en vue de construire une relation de confiance.

4.2.3. L'IEJ et ses territoires d'intervention

La dimension territoriale de l'intervention de l'IEJ permet de dresser quelques constats descriptifs, mais ne permet pas de dresser des enseignements généralisables. Le choix des territoires et la mobilisation des opérateurs qui en découle est davantage le produit de l'application mécanique de critères socio-économiques au moment de définir les zones d'intervention au niveau européen. Les regroupements que nous avons réalisés pour mettre en évidence certains constats relatifs aux zones urbaines ou aux zones rurales, ou encore les différences entre zone plus développée et zone en transition apportent peu à l'analyse, notamment parce que, comme nous l'avons montré dans les indicateurs socio-économique, la zone qui comprend Bruxelles est très contrastée. Il n'est pas surprenant qu'aucun opérateur ne soit localisé, par exemple, dans la seconde couronne bruxelloise, eu égard aux réalités de la Région capitale.

De plus, on observe que la répartition « territoriale » des projets est influencée par le champ d'intervention des opérateurs. L'envergure des projets est proportionnellement bien plus importante pour les opérateurs « institutionnels » avec une large portée géographique que les projets avec une portée géographique limitée. Les budgets alloués sont aussi liés à la capacité d'accompagnement de l'opérateur. D'un point de vue financier, les projets ruraux, urbains et de la première couronne représentent des montants très faibles (moins de 12 millions au total) par rapport aux montants des projets transversaux atteignant 112 millions sur 123 millions (90,5%).

Figure 29 : répartition proportionnelle des montants selon la zone géographique pour l'OS 4.2



Source : Base de données « projets » AFSE - Graphique : BDO

Globalement, nous observons, à partir des indicateurs disponibles, que peu de stagiaires accèdent à une offre d'emploi, un complément de formation, un apprentissage ou un stage au terme de leur participation à une action IEJ. Ce phénomène se manifeste davantage en Wallonie où seuls 15% des stagiaires ont pu en bénéficier. Les résultats semblent davantage positifs dans les projets de la première couronne à Bruxelles alors qu'en Wallonie ce sont les projets dont la portée est limitée aux centres urbains qui ont les résultats les plus positifs. Nous assistons alors à une tendance globale : les projets à portée locale ont des indicateurs davantage positifs dans chacune des deux Régions (la différence pour la colonne #recevoir offre, complément ou stage étant minime entre les territoires en Wallonie). Les projets en zone rurale et transversaux semblent présenter des résultats plus modestes quand il s'agit d'obtenir une qualification ou de travailler. Ces différences peuvent refléter des cultures et des pratiques contrastées sur le terrain, mais aussi des problématiques spécifiques liées à la distance ou à la mobilité où le

jeune est appelé à « sortir » de son environnement proche pour bénéficier de l'action. Nous évoquons cette question plus loin dans le rapport.

Tableau 18 : indicateur de résultats selon le territoire d'intervention

Bruxelles	#recevoir offre, complément ou stage	# obtenir une qualification ou travailler	Wallonie	#recevoir offre, complément ou stage	# obtenir une qualification ou travailler
première couronne	51,1%	66,5%	rural	17,6%	63,3%
transversal	35,7%	33,2%	transversal	15,0%	54,0%
Total Bruxelles	36,7%	35,4%	urbain	14,3%	82,6%
			Total Wallonie	15,0%	55,1%

Indicateurs IEJ selon la répartition géographique opérée par le consultant
 Source : Base de données « indicateurs » AFSE (version 13 mai 2020) - Calculs BDO

Nous ne détectons pas non plus, dans le chiffre des sondages SONECOM un réel effet « territoire », ce qui nous amène à relativiser, en synthèse, le poids de ce critère comme déterminant pour discriminer l'analyse des résultats de l'IEJ.

4.3. Adéquation de l'IEJ avec les caractéristiques et les besoins des NEET

Au-delà des indicateurs de résultats et des modalités d'intervention, l'IEJ se veut être une mesure innovante pour rencontrer plus spécifiquement la réalité - plurielle - des NEET, leurs besoins et leurs attentes.

Dans cette section du rapport, nous adressons des questions plus qualitatives qui se rapportent à la raison d'être et à la pertinence de l'IEJ telle qu'elle a pu être analysée à travers l'enquête opérateurs et l'analyse qualitative.

4.3.1. L'appréhension du public

Une contestation partagée de la qualification de NEET

L'acronyme NEET est très contestée par les opérateurs que nous avons interrogés, que ce soit via les entretiens, les focus-groups ou le sondage, parce qu'il renvoie à une image négative des jeunes qui entrent dans cette catégorie. Certains ont proposé de mettre davantage l'accent sur les besoins d'orientation ou, d'une manière plus abstraite, sur l'aspect recherche, expérimentation de cette étape de la vie des jeunes. Une enquête menée en France en 2014 sur les ressources et les conditions de vie des jeunes NEET a mis en exergue le caractère très hétérogène de ce groupe. Ainsi cinq types de NEET ont- été définis en fonction, notamment de leur diplôme, leur situation vis-à-vis du marché du travail, de la reprise d'études ou de la présence d'enfants à charge. Cette étude montre que ces groupes de NEET se caractérisent par des niveaux de revenus différents et provenant de sources différentes. L'étude conclut à la nécessité de prendre en compte la spécificité de chacune de ces catégories pour cibler plus adéquatement les politiques à l'égard des jeunes⁵⁰.

La double négation qui qualifie les NEET occulte par ailleurs la réalité des situations et leur complexité : les jeunes ont pu avoir des expériences de travail et avoir suivi un certain nombre de formations avant d'entrer dans la catégorie des NEET. Une étude menée en Belgique par

⁵⁰ Voir « Les NEET, des ressources et des conditions de vie hétérogènes », injep, analyses et synthèses, Statistique publique, n° 31, janvier 2020.

l'Observatoire de l'enfance montre par ailleurs que, bien que ces jeunes ne soient ni en train de travailler ni en train de se former, ils ne sont pas inactifs pour autant : à l'inverse, les difficultés auxquelles certains ont à faire face les sur-occupent⁵¹.

Appartenir à cette catégorie sous-entend des liens inévitables avec l'exclusion sociale. Être jeune NEET sous-entend un vécu social spécifique, qui peut être le fait d'être issu d'une famille en situation de pauvreté et défavorisée, avoir des addictions, être sans logement, dans une situation de handicap et avoir éventuellement un passé délinquant.

L'Agence européenne Eurofound a par ailleurs confirmé les résultats de ces études. Selon elle, la définition de NEET permet de prendre en compte une part de jeunes en difficulté dans la politique publique. Ces derniers ne l'auraient pas été avec une définition limitée aux jeunes chômeurs par exemple. Le concept de NEET a permis de replacer des populations précédemment marginalisées (jeunes mères, jeunes handicapés et jeunes ayant abandonné toute recherche d'emploi) au sein du débat politique relatif au chômage des jeunes. L'Agence européenne préconise également d'étudier cette population en sous-groupes pour mieux comprendre leurs différents besoins et caractéristiques, et pour élaborer des politiques adaptées et efficaces leur permettant de réintégrer le marché de l'emploi ou le système éducatif. Ceci confirme la contestation partagée par les opérateurs sur la notion même de NEET.

La définition des sous-groupes permet également d'identifier les personnes les plus vulnérables à des facteurs de précarité ou d'exclusion sociale. Les individus appartenant à la catégorie des NEET souffrent souvent de désavantages multiples (faible niveau d'études, pauvreté et contexte familial difficile, notamment). Toutefois, la population des NEET comprend à la fois des jeunes vulnérables et des jeunes non vulnérables, qui ont en commun le fait de ne pas accumuler de capital humain en suivant les filières officielles⁵². Si l'enquête française définissait cinq types de NEET, Eurofound en liste sept : les personnes souhaitant réintégrer le marché de l'emploi (en passe de quitter leur statut de NEET), les chômeurs de courte ou de longue durée, les jeunes souffrants de maladies ou de handicap, les jeunes assumant des responsabilités familiales, les jeunes découragés et les « autres » qui, privilégiés ou non, favorisent des voies alternatives pour leur carrière.

Les opérateurs souhaitent donc que l'acronyme NEET soit abandonné au profit d'une dénomination plus positive des jeunes et qui les projettent davantage dans l'avenir. Nous formulons une proposition à ce titre dans nos recommandations.

Le critère de l'âge

La mesure IEJ est ouverte à un public de 15 à 24 ans. Cette limite d'âge a souvent été citée comme un frein à la participation à un projet. Il est rapporté par les opérateurs, surtout dans les actions visant la formation, que les jeunes sont souvent « perdus » jusque 25 ans, avec peu de motivation et de volonté de s'investir dans un projet concret et ainsi de mener à bien la formation proposée. Ils soulignent que la prise de conscience de la nécessité d'une formation ou d'une aide à la mise à l'emploi apparaît plus tardivement chez certains jeunes. Les plus jeunes ne sont souvent pas encore conscients de l'importance d'avoir un projet professionnel

⁵¹ Observatoire de l'Enfance, de la Jeunesse et de l'Aide à la Jeunesse, « Qu'ont à nous apprendre les NEETs ? », www.oejaj.cfwb.be/index.php?id=11457

⁵² Eurofound, *Vivre et travailler en Europe*, yearbook 2016, p55

avant 25 ans. D'autres, au parcours plus chaotique, peuvent avoir besoin d'entrer dans ce type de dispositif après avoir expérimenté une entrée décevante sur le marché du travail.

Cette demande d'élargissement vers les jeunes jusqu'à 30 ans est une demande forte et récurrente des opérateurs. Certains opérateurs, moins nombreux, proposent d'inclure également les moins de quinze ans, afin d'anticiper un décrochage et apporter une réponse adaptée à des jeunes déjà en rupture avec le système scolaire ou en prévoyant que la crise sanitaire liée au COVID 19 et les mutations de l'Ecole auront des impacts non encore mesurés sur les plus jeunes, ce qui nécessite un travail avec ces derniers.

L'enjeu de l'âge rejoint, selon notre analyse, celui de la limite des seuils dans une stratégie de ciblage d'une politique publique. C'est un débat sans fin. Nous adressons plus particulièrement cette demande dans nos recommandations, avec une visée plutôt positive, même si elle comporte des risques à prendre en compte, notamment celui de retirer du sens à l'essence même d'une mesure de ciblage. Le mérite de l'IEJ, dans ce cas précis, a été de mettre en évidence la richesse et la complexité du phénomène de NEET, dont les causes sont à la fois en amont - dans le système scolaire - et en aval : il ne concerne pas que les jeunes. Cependant, au-delà de trente ans, on peut raisonnablement penser que d'autres formes de réponses et de prises en charge deviennent nécessaires.

Le critère de la localisation

Pour rappel, seuls les jeunes qui pouvaient justifier d'un lieu d'habitation (ou d'une résidence réelle) dans la zone éligible pouvaient prétendre à bénéficier d'une mesure IEJ.

Le caractère trop contraignant de ce critère géographique avait déjà été souligné dans le cadre de la contribution de l'Agence FSE au point IEJ du rapport d'avancement de l'accord de partenariat. Cette tendance se confirme ici : le lieu de résidence a agi comme un frein. Certains opérateurs indiquent qu'ils ont dû refuser des jeunes du fait de ce critère. Une plus grande souplesse quant au critère de la localisation est attendue de la part des opérateurs dans le cadre de la prochaine programmation, qui apporterait une réponse, notamment en termes de mobilité et d'accès facilité à des lieux de formation, aux besoins réels de soutien de jeunes se trouvant à la frontière de deux zones.

Selon notre analyse, la question de la localisation doit être élargie à l'approche territoriale du FSE et de l'IEJ. Il est un fait que les critères de territorialité ont joué un rôle, parfois contreproductif comme on a pu le mettre en évidence avec le cas de la Province de Liège, mais ils étaient essentiellement liés au choix de critères réalisés par la Commission européenne. Eu égard à la nature de la problématique des NEET et aux effets de concentration ou de dispersion que l'on peut observer en milieu urbain ou rural, le critère territorial peut constituer un levier d'action plus structurant et plus pertinent. Nous y revenons dans nos recommandations.

Le public féminin au sein des NEET

L'étude SONECOM, menée pour l'ensemble des bénéficiaires d'action cofinancées par le FSE, constate « une proportion plus importante de femmes dans l'axe 3 et ce pour l'ensemble des cohortes. Les hommes étant proportionnellement plus présents dans les mesures 2.1B - essentiellement en zone en transition - et 4.2. En ce qui concerne la répartition du genre selon les zones, on constate une proportion plus élevée de femmes dans les actions prenant place en zone plus développée ; les hommes étant plus nombreux dans les actions se situant en zone en

transition. Ce dernier constat est valable pour l'ensemble des cohortes étudiées »⁵³. Aussi, il a été démontré que l'analyse du « genre » des heures de formation prestées (à savoir le nombre d'heures prestées à destination des jeunes femmes) est déséquilibrée. En effet, il apparaît que sur la période 2014-2019, seules 37.5% des heures ont été prestées au profit de femmes alors que l'équilibre hommes-femmes dans la population de NEET est plutôt de l'ordre de 55%-45%⁵⁴.

Il y aurait donc, plus spécifiquement en rapport avec l'IEJ, et avec une attention plus particulière pour la zone en transition, des difficultés à accrocher le public féminin. Ce constat a de fait été relayé par les opérateurs et est étayé par les chiffres de participation aux mesures IEJ : les femmes sont représentées dans l'IEJ avec une moyenne de 44.1%. Cependant, des différences existent entre les indicateurs :

- les indicateurs relatifs au public inactif présentent une proportion de femmes plus faible ;
- les femmes sont plus nombreuses lorsqu'il s'agit de suivre un enseignement/une formation, obtenir une qualification, ou travailler, y compris à titre indépendant, au terme de leur participation. Cela peut signifier que, proportionnellement, les femmes ont plus de facilité à décrocher un emploi que les hommes au terme de l'intervention. En effet, alors qu'elles représentent 41% du total de participants allant au terme de l'intervention, elles représentent 49% des stagiaires décrochant un emploi à la sortie du dispositif.

Plusieurs raisons peuvent être mises en avant pour expliquer la difficulté de recrutement des femmes, certaines étant pointées dans l'étude SONECOM également :

- certaines jeunes femmes dans la tranche d'âge visée par le dispositif IEJ sont déjà à la tête de familles, monoparentales ou non. Elles ne disposent pas de moyens suffisants ou de temps pour s'investir dans des projets⁵⁵ ;
- certaines femmes d'origine étrangère sont difficilement accessibles car elles ne figurent pas sur les listes des institutions du CPAS ou du Forem. Elles sont en général difficilement joignables car elles restent à domicile ;
- les femmes sont engagées dans des formations dites « féminines », comme la couture ou les services d'insertion sociale et certains intitulés d'activités proposées ne les attirent pas ;
- le public féminin semble être sorti tôt du système éducatif et est donc très difficile à atteindre.

Un opérateur a apporté son témoignage sur ce sujet lors du focus group :

« Nos filières de formation c'est la menuiserie, l'horticulture, etc. ... Donc on a plus de demandes masculines par rapport à nos deux filières. Je pense que les jeunes filles sont souvent dans une relation de domination, où on leur dit qu'il est préférable qu'elles restent à la maison pour faire des bébés (Coordinatrice EFT).

Les difficultés à intégrer les femmes peuvent également être dues à un biais genré exercé par les institutions telles que le Forem ou les CPAS au regard des formations proposées dans le

⁵³ SONECOM, juillet 2020, op.cit., p.19.

⁵⁴ Par exemple, partant d'une population de 100 jeunes wallons (avec un équilibre 50 hommes et 50 femmes), il y aura, en 2019 et selon les chiffres de Statbel, 11 jeunes NEET dont 6.2 hommes (56%) et 4.8 femmes (44%). Voir <https://statbel.fgov.be/fr/themes/emploi-formation/formation-et-enseignement/neet#news> (consulté le 5/5/2021)

⁵⁵ Ibid., p.20 : « Les situations de vie « isolé avec enfant(s) étant davantage présentes chez les femmes, et les situations de vie chez les parents ou seuls sans enfant étant plus nombreuses chez les hommes. L'aspect « situation familiale » constitue de la sorte un facteur de conversion très « genré ».

cadre de la mesure IEJ. L'arrivée des filles dans les formations peut en effet être très dépendantes de la sensibilisation des conseillers (des CPAS et du Forem par exemple) aux questions de genre. Certains, au vu de l'intitulé d'une formation peuvent en effet présupposer qu'elles n'intéresseront pas les femmes :

« Dans la première session 2016/2017, on avait très peu de filles, maintenant c'est bien plus équilibré. Est-ce que les conseillers ont été un peu plus sensibilisés ? Est-ce que les conseillers lors de la première formation ne se cantonnaient pas aux garçons ? parce que l'intitulé de la formation c'est « orientation au métiers techniques du spectacle, de la communication, et de l'audiovisuel ». Je réduis en mettant « orientation métiers techniques. » (coordinatrice, OISP)

Enfin, à travers notre enquête, les opérateurs ont pu se positionner sur une série d'affirmations en rapport avec la dimension genrée des projets et sur la manière dont l'IEJ a permis de développer des pratiques intégrant la dimension de genre.

Il ressort des réponses que l'intégration de la dimension de genre a été considérée comme étant l'apport le plus faible de l'IEJ par les répondants. De manière générale, les avis ne sont pas tranchés (une moitié se positionne favorablement, et l'autre pas). La production de données de suivi/statistiques ventilées par genre fait office d'exception : les opérateurs ont plutôt répondu positivement à cette affirmation puisqu'il est demandé par l'AFSE de tenir un reporting ventilé par genre.

Une fois inscrites dans une action, les femmes ont des résultats tout à fait comparables à ceux obtenus par les hommes. Néanmoins, leur sous-représentation laisse présager qu'il existe des facteurs bloquant leur entrée dans les actions IEJ. Les réponses globalement négatives et quelques commentaires exprimés permettent de tirer quelques hypothèses expliquant leur sous-représentation :

- les opérateurs ne développent pas de méthodologies d'accroche et de suivi spécifiques pour les femmes ;
- il existe peu de projets prenant en compte les éventuels freins pour les femmes (précarisées) de concilier vie familiale et professionnelle, ou alors les solutions ne sont pas connues (garde d'enfants par exemple) ;
- les équipes des opérateurs ne sont pas uniformément sensibles, sensibilisées et formées aux questions de genre.

4.3.2. L'accroche du public NEET

Un ciblage qui reflète la diversité des situations

Les opérateurs ont pu se positionner (par le biais d'une question ouverte) quant au ciblage du public qu'ils entendaient toucher et lequel ils ont priorisé. Il apparaît que le ciblage de ce public intervient selon différents moyens, soit via de nouveaux partenariats (par la mise en réseau avec de nouveaux partenaires, les opérateurs s'ouvrent à de nouvelles zones qui n'étaient pas considérées ou à un « sous-public » qui n'avait pas été envisagé et dont il n'y avait pas de suivi a priori), soit via de nouvelles méthodes/techniques d'accroche inspirées de partenaires ou d'autres zones que celle sur laquelle l'opérateur est actif. La combinaison de nouvelles méthodes mène notamment à la mise en place de parcours individualisés.

Au niveau du public visé par les opérateurs (43 répondants représentant 77 projets), 52,5% ciblent plutôt les jeunes demandeurs d'emploi entre 18 et 24 ans, dont les jeunes demandeurs d'emploi (y compris de de longue durée), les bénéficiaires du RIS, les bénéficiaires des articles 60, les bénéficiaires des PTP, 22% ciblent plutôt les jeunes exclus des systèmes d'enseignement, de formation ou d'emploi sur la base de critères objectifs et vérifiables, 13,6% mènent un projet visant les jeunes en décrochage scolaire dans l'enseignement ou la formation ou en situation d'élève libre, et enfin, 6,8% ciblent les personnes inactives.

L'enjeu de l'accrochage des NEET

Les évaluations précédentes ont montré que l'accrochage du public des NEET a posé des difficultés à beaucoup d'opérateurs. Dans le cadre de notre enquête, les opérateurs ayant un projet IEJ ont été nettement plus nombreux à déclarer qu'ils ont créé de nouvelles actions spécifiques dédiées au public NEET (71% des répondants). Dans une bien moindre mesure, certains ont estimé qu'ils ont plutôt accroché le public par une adaptation du dispositif existant au public prioritaire (13%).

L'analyse qualitative a permis d'approfondir cette dimension et a montré que des difficultés d'accrochage ont été vécues différemment par les opérateurs, selon leurs pratiques, les réseaux dont ils disposent et leur plus ou moins grande connaissance/proximité avec le public-cible.

La multiplication des portes d'entrée a dès lors caractérisé la mise en œuvre de l'IEJ. Schématiquement, on a pu voir que les collaborations entre les CPAS et le FOREM ont porté leurs fruits dans la mesure où, dans bon nombre de projets analysés, ces institutions ont été les principales pourvoyeuses de jeunes. Ces collaborations ont d'autant mieux fonctionné que les partenaires se connaissaient déjà et avaient une pratique de l'adressage entre institutions.

Dans la même logique, les opérateurs qui avaient l'habitude de travailler avec des populations précarisées et/ou des jeunes, ont été à même d'entrer en contact avec le public plus éloigné. L'accrochage a été d'autant plus aisé que l'opérateur bénéficiait déjà d'une visibilité auprès de la population précarisée locale :

« Pour l'accrochage on travaille depuis 2010 avec ce public de jeunes là... Pour ces jeunes il n'y a pas beaucoup de logements sociaux autour de chez nous, donc assez spontanément il y a des jeunes qui venaient pour passer du temps à la ferme, donc on a toujours essayé d'être assez inclusifs avec ces jeunes-là, de leur laisser la porte ouverte. » (Directeur d'un service d'insertion sociale)

L'IEJ a également mobilisé, conformément à la pratique d'opérateurs de terrain en lien avec les jeunes, des canaux de recrutement informels. Les opérateurs qui avaient l'habitude de travailler avec des jeunes, comme les AMO, indiquent qu'impliqués dans de nombreux réseaux au niveau local et connaissant bien le milieu de la jeunesse dans leur périmètre d'intervention, ils ont fait jouer principalement le bouche à oreille pour trouver le public et sont aussi entrés en contact avec beaucoup de jeunes. Cependant, cette technique, si elle est efficace, est peu adaptée aux exigences de l'IEJ car elle nécessite aussi beaucoup de temps. Or, les activités de repérage des jeunes en amont n'ont pas été anticipées par certains opérateurs dans le cadre de l'IEJ. Cet apprentissage portera potentiellement ses fruits dans le futur et le dépôt de nouveaux projets plus adaptés à ces contraintes de temps et d'investissement nécessaire pour l'accrochage.

L'accrochage a aussi posé des problèmes particuliers en milieu rural. Les jeunes y étant parfois très isolés, il a été difficile d'utiliser la technique du bouche-à-oreille. Un opérateur indique ainsi qu'il a dû se rendre lui-même sur le terrain pour chercher les jeunes dans les cafés, les friteries, les clubs de sport, etc... Si la méthode a été efficace, elle a été néanmoins chronophage et les formateurs ont donc dû consacrer du temps gratuitement à une tâche qui ne correspondait pas à leurs fonctions.

D'autres opérateurs ont développé des stratégies pour augmenter leur périmètre d'action et viser un public plus large :

« On est allés au-delà du CPAS et du Forem pour cibler vraiment le projet jeune. On est allés vers les enseignements spécialisés, les lieux d'hébergement pour enfants placés. Maintenant, on travaille aussi en collaboration avec les services de logement supervisés pour jeunes ».

Le développement de partenariats avec le secteur de l'aide à la jeunesse - SAJ/SPJ - a également permis d'atteindre un public de jeunes pas toujours répertoriés dans les grandes institutions publiques. Ce type de partenariat a permis à un opérateur d'offrir un accès à la mesure IEJ à des jeunes qui avaient été condamnés à des travaux d'intérêt général, effectués dans les locaux de l'organisation. A l'issue de ces travaux, la participation à la mesure IEJ a été proposée et quelques jeunes l'ont suivie.

L'enjeu de la communication

Toujours selon les opérateurs interrogés dans le cadre de l'enquête qualitative, l'accrochage des jeunes doit s'accompagner d'une communication très précise auprès des jeunes sur le projet proposé. Ainsi, malgré une préparation très minutieuse du ciblage des jeunes, des difficultés d'accrochage ont eu lieu dans le cadre d'un projet. L'action de recrutement des candidats et de sensibilisation du public-cible avait été assurée par les services d'un CPAS, en étroite collaboration avec d'autres services locaux comme un relais de l'emploi et des services citoyens. Cependant, faute de transmission d'une information précise vers les personnes-relais chargées, en première ligne, d'identifier les jeunes et de les mobiliser (assistants sociaux d'antennes sociales, conseiller-emploi du FOREM, etc.), peu de jeunes ont adhéré au projet.

De même, le message n'a pas été assez précis lors de la présentation du projet dans le cadre de séances collectives, tant en ce qui concerne la forme que le fond du projet et ses potentialités. Il en a résulté un faible taux de recrutement d'une part, une faible motivation à la base de l'inscription des jeunes, d'autre part.

La question d'un guichet unique a été débattue pour savoir s'il pouvait constituer un moyen efficace d'accrochage des jeunes. Les avis des porteurs de projet sont partagés. Un opérateur a défendu l'idée d'un guichet unique regroupant plusieurs intervenants. Si le guichet est bien situé et s'il propose une offre suffisamment variée de services, il peut favoriser le contact avec le public NEET dans la mesure où il augmente quantitativement les possibilités de contact avec les jeunes :

« En touchant quantitativement beaucoup de gens, de différents milieux, il y a alors les cousinades, les fratreries, les « poteries » qui se parlent et on se rend compte qu'il

y a des NEETs qui viennent. Qui s'adresse au plus grand nombre a de bonnes chances de s'adresser aux NEETs. » (Directeur, AMO).

Cependant, la majorité des opérateurs y étaient défavorables. Les raisons invoquées étaient les suivantes :

- la difficulté de trouver le « bon lieu » pour attirer les jeunes. La création de la maison de l'adolescent à Liège est à ce titre citée comme un mauvais exemple dans la mesure où elle a été créée au centre de la ville, un lieu jugé peu fréquenté par le public-cible ;
- l'aspect souvent trop institutionnel de ce type de structure, alors que le public-cible est souvent en rupture ou indifférent aux institutions publiques ;
- la difficulté de réunir tous les acteurs nécessaires dans un seul lieu (acteurs de l'insertion, de l'accompagnement, etc.).

L'enjeu des lieux, des stratégies et des messages permettant de capter les publics visés et de les inscrire dans les projets proposés émerge donc comme un élément prégnant de l'IEJ, notamment dans la mesure où il soulève la question des publics davantage « cachés ». Un des constats partagés par beaucoup de répondants, surtout parmi les grosses institutions, est que la mesure IEJ a surtout permis de cibler les NEET les plus visibles. Le repérage des jeunes plus éloignés a été plus complexe, notamment faute de moyens pour financer des actions destinées au repérage des jeunes sur le terrain. Certains opérateurs n'ont pas intégré cette dimension dans le montage de leur projet ou ne disposaient pas des outils pour le faire.

4.3.3. La lutte contre le décrochage pendant les actions

Les opérateurs ont été confrontés à l'absentéisme et au décrochage des jeunes impliqués dans leurs projets. Pour un public très précarisé et exclu depuis longtemps de toute structure, qu'il s'agisse de l'école ou de l'emploi, l'assujettissement à des horaires stricts peut paraître insurmontable. L'absence de certains jeunes aux activités peut aussi s'expliquer par la nécessité de régler des problèmes d'ordre administratif ou du quotidien, dont la question du logement.

C'est pourquoi, afin d'éviter un décrochage définitif des jeunes, certains opérateurs ont revu leurs règles de fonctionnement afin de les adapter au plus près aux besoins des jeunes.

L'une des manières d'éviter le décrochage des jeunes est, selon certains opérateurs interrogés dans le cadre de l'analyse qualitative, d'accorder une souplesse quant aux horaires imposés pour effectuer les activités, une pratique déjà présente sur le terrain pour certains.

Afin d'intégrer une population aux besoins spécifiques dans les mesures dédiées aux jeunes, un opérateur a réfléchi, avec d'autres partenaires locaux à une adaptation des parcours pour améliorer encore l'accrochage des jeunes très éloignés, voire exclus, du marché de l'emploi. Il est ainsi fait référence à l'élaboration d'une formation progressive, avec une augmentation des exigences en termes d'horaires :

« Fonctionner par demi-journée par exemple, ou démarrer de manière plus graduelle. Peut-être que là dans un nouveau projet on réfléchirait à pouvoir adapter ça, en se disant : « certains jeunes ne sont pas capables de se réveiller avant 11h donc on va faire un module avec quatre demi-journées et deux après-midis par semaine ». Avec toujours cette idée qu'au fur et à mesure de la formation on devient plus exigeants. »

Ce besoin d'adaptation au rythme des jeunes préconisé par certains opérateurs et venu parfois se heurter aux règles de fonctionnement traditionnelles de l'opérateur. Les facultés d'adaptation de la structure vont alors être dépendantes de la taille de l'institution, les grosses institutions peinant parfois à s'adapter. C'est ce qui ressort du témoignage d'un opérateur d'offre de formation en alternance. Il indique que son organisation n'offre que quelques semaines aux jeunes en début de parcours pour choisir leur orientation. Ces derniers doivent ensuite entrer dans des apprentissages au contenu prédéfini qui s'étale sur une période de temps déterminée. L'opérateur se trouve alors face à une double injonction : faire acquérir des contenus très définis et s'adapter en même temps au rythme des jeunes et prendre en compte leurs spécificités. Ce qui mène finalement à des abandons importants des jeunes car les deux objectifs sont difficilement conciliables.

Les petites structures semblent pouvoir plus facilement s'adapter :

« Si on restait accroché au principe de cinq jours d'absence non justifiés, on n'en avait plus. Donc on a dû se remettre en question, on a dû être un peu plus tolérants. Pourquoi ça bloque ? Parce qu'ils n'ont plus les codes. » (Coordinatrice EFT).

En lien avec cette thématique des rythmes, des opérateurs ont insisté sur la nécessité de choisir une période adéquate pour procéder au recrutement, certaines périodes, comme les congés d'été sont à éviter. C'est le constat effectué par l'un des opérateurs interrogés. Il impute une partie des difficultés d'accrochage rencontrées au fait que les campagnes de recrutement ont été lancées avant les congés d'été pour un démarrage programmé en septembre, alors même que les deux mois d'arrêt des activités constituent un facteur de remise en cause de l'adhésion des jeunes au dispositif.

4.3.4. L'effet de l'IEJ sur les méthodes et les parcours

Comme le rappelle le rapport d'évaluation de l'IEJ de 2016, l'IEJ se positionne délibérément par rapport à la problématique du chômage des jeunes et entendait financer des mesures dont la finalité est de favoriser l'employabilité des jeunes de moins de 25 ans. C'est principalement à une définition socio-économique des besoins des jeunes que se réfère l'IEJ en visant un renforcement de leur employabilité. En réponse à ces besoins, les résultats attendus sont une offre d'emploi, d'accompagnement, un stage, une formation ou le retour dans l'enseignement.

En préalable à ces objectifs, un besoin d'accompagnement psycho-social

L'évaluation qualitative menée par le consortium montre que la mise en œuvre de l'IEJ a nécessité d'inclure comme priorité le renforcement des actions visant à lutter contre le décrochage scolaire et l'accompagnement qui peut être psycho-social.

Les opérateurs interrogés ont surtout axé les besoins des jeunes sur l'insertion et le soutien psycho-social, étape jugée indispensable pour parvenir à la suivante, à savoir l'insertion socio-professionnelle. Selon eux, même si les jeunes sont eux-mêmes en demande d'obtention d'un emploi, ils expriment en même temps auprès des opérateurs des besoins de réponse et de soutien à une variété de problèmes auxquels ils sont confrontés en raison de la précarité de leur situation.

Il en résulte que, pour les opérateurs, le premier besoin des jeunes est de se sentir soutenu afin de (re)construire une confiance dans l'institution, d'une part, en ses propres capacités, d'autre part.

Qu'il s'agisse d'acteurs institutionnels ou d'opérateurs plus modestes, les opérateurs s'accordent en effet pour indiquer que les jeunes sont très éloignés des institutions dont ils dénoncent la violence. Une succession d'expériences négatives en premier lieu avec l'école, et souvent avec les services sociaux, ont éloigné les jeunes de ces institutions, jugées peu soutenantes :

« Les CPAS c'est aussi violent : il y a des visites domiciliaires avant d'octroyer des droits au revenu d'insertion. L'assistante sociale entre dans le domicile de la personne. Avec la sixième réforme de l'État, on a aussi augmenté le suivi des allocataires sociaux. Il y a aussi tout le développement de l'idéologie méritocratique et ça transparait parfois dans l'idéologie que certains agents d'institutions véhiculent dans la relation qu'ils ont avec l'usager. On pense alors que l'individu qui n'y arrive pas, c'est sa responsabilité individuelle. Et je comprends à un moment que les personnes s'éloignent des institutions qui pourraient leur donner une allocation. Car certains font acte d'un certain mépris et d'une certaine infantilisation. » (Institut de formation en alternance).

L'un des principaux besoins identifiés est alors **celui d'être entendu et valorisé** :

« Ils ont besoin de reconnaissance parce que je trouve que, les demandeurs d'emploi de manière habituelle, mais les jeunes encore plus, sont ballottés d'une institution à l'autre, du CPAS, du FOREM, de l'ONEM, dans tous les sens. Et on ne leur explique rien. Donc ils ont vraiment besoin d'être entendus et reconnus, du moins dans les demandes qu'ils font, ne fut-ce que « j'ai besoin de comprendre dans quoi je m'engage, ce qu'on me demande », parce qu'ils sont sanctionnés et ils ne savent même pas pourquoi ils le sont. » (Coordinatrice d'un organisme d'insertion socio-professionnelle).

L'accompagnement du public-cible dans ces dimensions a nécessité une temporalité particulière, pour permettre le développement d'un lien de confiance entre l'intervenant et les jeunes.

Le besoin de continuité dans le parcours

Outre ce besoin fondamental de reconnaissance et d'écoute, la perception des opérateurs à l'égard des NEET est celle d'un besoin de réponse aux multiples problèmes d'ordre social auxquels ils sont confrontés dans leur vie quotidienne (nous en listons quelques-uns ci-dessous), « de remettre de l'ordre dans leur vie », comme le souligne un opérateur.

L'ensemble de ces étapes doivent être abordées dans une logique de parcours d'insertion ou de réinsertion et sont un préliminaire essentiel à l'ouverture vers une formation, un stage ou un emploi.

Pour plusieurs opérateurs, l'un des principaux besoins du public-cible est aussi **d'avoir un lien stable et qui s'inscrit dans la durée avec une institution**, alors que les rapports précédents avec les institutions ont été marqués par les ruptures et les fractionnements :

« On essaye vraiment de travailler le lien, dans la durée, et de se positionner un peu comme une balise dans la vie des jeunes, vers laquelle ils puissent revenir s'ils sont un peu en déperdition. On est un peu à contre-courant de plein de choses qui se font dans le secteur de l'aide à la jeunesse. Généralement les structures sont vendables pendant un mois, deux mois, trois mois, et chaque fois les jeunes, on coupe le lien, donc ils doivent recréer un lien avec une autre personne... Finalement les jeunes avancent quand ils ont pu rencontrer une personne/une structure de résidence à un moment donné, qui leur a permis de reprendre confiance, de réavancer... (Directeur d'un service d'insertion sociale).

Ce besoin de stabilité et de continuité se traduit dans le besoin d'un parcours structuré. Des opérateurs ont ainsi souligné que les jeunes avaient besoin de simplification dans les parcours d'accompagnement car ils ont souvent le sentiment qu'ils doivent effectuer les mêmes démarches auprès de multiples institutions ce qui les décourage et les mènent parfois au décrochage.

Ces besoins identifiés par les opérateurs rencontrent les actions soutenues dans le cadre de l'IEJ, puisque ces dernières ont dû viser la réintégration dans les dispositifs leur assurant non seulement l'obtention de qualifications favorisant, à terme, leur insertion dans le marché du travail mais aussi des actions visant à lutter contre le décrochage scolaire et l'accompagnement à la recherche active d'emploi, de formations, de stages entreprise l'emploi.

Les moyens d'y parvenir semblent donc devoir être soutenus par l'offre d'un accompagnement psycho-social adapté. Lesquels n'ont pas été sans effet sur la mise en œuvre effective des projets, qui ont connu des adaptations de contenu ou d'approche, une fois les besoins des jeunes mieux identifiés.

Les adaptations ont été multiples. Parmi ces dernières, on peut citer :

- le renforcement d'une offre de formation collective par un accompagnement individuel ;
- la mise en place d'un système où les jeunes sont d'abord vus individuellement suivi d'une intégration progressive à un groupe de trois personnes puis de six personnes
- l'introduction d'une aide à la recherche d'une entreprise dans le cadre d'une formation en alternance.

Des réajustements ont eu également lieu à la faveur du passage de l'IEJ1 à l'IEJ 2 lorsque les projets ont été reconduits. Un opérateur indique ainsi que la durée de l'accompagnement a été repensée. Alors que dans le cadre de l'IEJ 1, les jeunes étaient accompagnés jusqu'à ce qu'ils obtiennent une formation, il a été décidé dans le cadre de l'IEJ2 que l'accompagnement serait sans limite de manière à accroître la durée de l'accompagnement du jeune.

A la suite de l'évaluation de l'IEJ1, le Forem a également revu ses méthodes afin d'augmenter l'accrochage des jeunes en montant un projet qui regroupait un ensemble d'opérateurs (enseignement, insertion professionnelle, AMO, etc.). L'objectif était de construire un accompagnement commun des jeunes afin de favoriser le maintien dans le dispositif et augmenter les possibilités de transfert d'un opérateur à l'autre.

Les outils utilisés habituellement par les opérateurs ont dû parfois être repensés afin d'être mieux adapté au public-cible. Pour certains, cette adaptation a consisté à rendre les formations

dispensées moins théoriques en les transformant en des activités ludiques dans lesquels les jeunes sont directement impliqués (jeux de rôle, etc.).

Un opérateur indique aussi que la participation active des accompagnateurs aux activités proposées aux jeunes a été un facteur de cohésion et de renforcement de la dynamique de groupe. Les exemples donnés concernent la participation aux activités sportives proposées ou aux formations dispensées dans les centres de compétence, partenaires du projet.

L'accompagnement offert, multiple et adapté à la demande, demande aux accompagnateurs de sortir de leur cadre de compétences habituelles :

« Je pourrais me cantonner au suivi psychosocial, uniquement en interne. Mais en entretien, je sors de mon rôle, je ne reste pas à l'intérieur de mes quatre murs de bureaux, je fais des choses avec eux lorsque c'est nécessaire, et à leur demande. Je le leur propose évidemment quand je vois qu'ils sont vraiment perdus, mais je les accompagne, ça peut être aussi de faire des ordres permanents, parce qu'ils n'ont jamais appris à faire un ordre permanent, à payer leurs factures par virement. Je ne fais pas que ce qu'entre guillemets je devrais être missionnée. »

Au-delà de la réponse ponctuelle apportée de manière individuelle, certains opérateurs ont jugé utiles d'intégrer dans leur dispositif des modules consacrés à certaines problématiques sociales, comme celle du logement ou de la lutte contre les assuétudes pour mieux armer les jeunes.

Les réponses à ces demandes ont été parfois source de tension, notamment dans le cadre des partenariats, en raison du caractère chronophage de l'accompagnement nécessaire (voir supra).

Un projet a par exemple nécessité l'intervention renforcée d'un éducateur. Les missions d'accompagnement social des stagiaires n'avaient pas été prévues dans la demande de budget. L'éducateur a été mis à la disposition du projet par le porteur du projet, sur fonds propres. Son rôle a toutefois été jugé crucial pour le projet qui, sans cette mise à disposition, n'aurait pas pu fonctionner.

L'embauche de travailleurs au profil d'éducateur a été mobilisée de manière systématique. Les opérateurs ayant majoritairement fait état de la nécessité d'un accompagnement social individualisé, lequel pose la question de la possibilité d'introduire la possibilité d'une intervention d'un éducateur ou d'un assistant social dans les actions soutenues dans le cadre de l'IEJ. Cette étape semble nécessaire pour atteindre l'objectif des projets de ce type.

4.3.5. Zoom sur quelques problématiques spécifiques

Notre analyse a mis en lumière des problématiques spécifiques liée aux NEET - ou à tout le moins accentuées en ce qui les concerne - qui ont un impact sur le succès des mesures de l'IEJ.

4.3.5.1. L'enjeu de la mobilité

L'étude SONECOM met bien en évidence l'importance, parmi les facteurs environnementaux propices à l'insertion des stagiaires, de la thématique de la mobilité. Ainsi dresse-t-elle les constats suivants à l'échelle de l'ensemble du PO :

« La mobilité individuelle est plus aisée pour plus de la moitié des bénéficiaires qui ont un véhicule à disposition et deux-tiers des bénéficiaires en 2015 et 2016 qui pourraient se déplacer avec un véhicule puisqu'en possession d'un permis de conduire. Cette mobilité individuelle a tendance à décroître avec les années ; plus de 4 bénéficiaires sortis en 2018 sur 10 n'ont pas de permis de conduire ni de véhicule à disposition.

La mobilité collective comme seule alternative a tendance à augmenter selon les années de sortie ; ainsi, en 2015, 24% des bénéficiaires ont un accès direct uniquement aux transports en commun, ils sont 29% en 2016 et 36% en 2018. Celle-ci étant évidemment dépendante du lieu d'habitation et étant naturellement plus élevée en ville (Bruxelles) »⁵⁶.

De fait, le problème de l'accrochage et du maintien dans le parcours des jeunes au sein de l'IEJ a été souvent couplé à celui de la mobilité. Dans certains projets, la question de la mobilité n'avait pas été anticipée, alors qu'il peut s'agir d'un critère décisif, particulièrement en zone rurale.

Par exemple, l'un des projets analysés prévoyait le déroulement d'activités dans des centres de formation qui se trouvaient à la périphérie des villes, dans des zones industrielles parfois uniquement accessibles en voiture. Or, ces jeunes n'ont souvent aucun moyen de locomotion personnel. A la faveur de l'implantation du projet dans d'autres villes, l'opérateur a été attentif à sélectionner un lieu de formation situé dans le centre de la ville et accessible par les transports en commun.

Certains porteurs de projet ont trouvé des solutions pour pallier la question de la mobilité en ayant recours par exemple, à la location d'un minibus pour permettre aux jeunes de se rendre dans les centres de compétence faisant partie du projet. D'autres n'ont pas pu surmonter le problème, et bien qu'ayant déjà engagé des frais pour recruter des jeunes, ont dû abandonner la mesure IEJ, faute de candidats. C'est le cas d'un centre de compétences qui proposait une formation en mécanique automobile qui présentait l'inconvénient d'être très éloignée du lieu de vie des jeunes concernés.

4.3.5.2. L'enjeu des compétences numériques

La mobilité est également virtuelle, comme le rappelait également la SONECOM qui pointe que « l'accès à internet à domicile est réel pour plus de 90% des bénéficiaires. Par rapport à la programmation précédente où plus d'un bénéficiaire sur 10 n'avait pas la possibilité d'un accès internet à domicile et sera par la sorte limité dans sa recherche de ressources ou d'emploi, on n'en retrouve, dans les trois cohortes étudiées, qu'un sur vingt dans cette programmation »⁵⁷.

La crise sanitaire apparue en mars 2020 a mis en exergue que les besoins des stagiaires en général et des NEET en particulier, en matière de formation dans le domaine de l'informatique restaient importants. Le développement de cours et de suivi à distance a permis le maintien des liens avec les jeunes, montrant à nouveau les capacités d'adaptation des opérateurs à leur

⁵⁶ SONECOM, juillet 2020, op.cit., p.23.

⁵⁷ Ibidem

public, soutenu dans cette démarche par l'IEJ. La crise a fait aussi apparaître les difficultés d'utilisation, pour certains jeunes, de l'outil informatique.

Ce constat plaide pour un renforcement de la lutte contre la fracture numérique en offrant des formations dans ce domaine dans le cadre de la prochaine programmation afin de renforcer les compétences numériques des jeunes, une attente prioritaire des employeurs. A ce titre, certains opérateurs estiment que le renforcement des liens avec les entreprises paraît un point crucial pour parvenir à l'objectif de mise à l'emploi des jeunes.

4.3.5.3. L'enjeu du logement

La question du logement est revenue de manière récurrente dans la bouche des opérateurs. Ce qui a mené certains opérateurs à développer des partenariats avec différentes organisations spécialisées, la résolution de la question du logement apparaissant comme un préalable à la possibilité de conserver les jeunes dans le dispositif :

« L'un ne va pas sans l'autre, si un stagiaire n'est pas bien dans son logement, ça se répercute sur la formation, et sur la santé. On a dû travailler en collaboration avec des maisons d'accueil, avec des centres d'hébergement, on a recherché énormément de logements. Et donc oui, notre travail a vraiment dû être beaucoup plus large, parce qu'on a des jeunes issus de la rue... On a trois jeunes, de 18 à 22 ans, de la rue en maison d'accueil, alors on collabore avec la maison d'accueil, on fait vraiment un accompagnement spécifique. C'est vraiment des réunions groupées, collectives de partenaires, pour le mieux du stagiaire » (Formatrice, EFT, Luxembourg).

« Si c'est nécessaire, on téléphone à un propriétaire privé, et on va même se présenter avec le jeune, parce que souvent, ils ne savent pas bien se présenter. Ils sont passés pour peut-être ce qu'ils ne sont pas réellement, et nous on est là pour un peu baliser le terrain, pour expliquer son projet de formation, et pour peut-être rassurer le propriétaire. Et s'il a un accès au CPAS, à ce moment-là on peut rassurer aussi par les garanties de guidance budgétaire etc. Donc nous on est là aussi pour accompagner le stagiaire pour tout ça aussi » (formatrice).

Pour pallier ce problème, plusieurs opérateurs ont travaillé en partenariat avec des agences immobilières sociales et tenté de mettre en place des partenariats plus formels pour permettre aux jeunes de s'inscrire sur les listes d'attente.

4.3.6. Un renversement de perspective - le jeune (NEET) au centre

C'est sans doute l'un des effets les plus marquants de la mesure IEJ qui ressort de l'analyse qualitative et notamment des cas pratiques étudiés que nous avons intégrés dans le corps du texte : pour bon nombre d'organisations, accrocher et maintenir les jeunes dans les mesures a signifié un changement complet de perspective dans les habitudes d'accueil et d'accompagnement des publics. Les organisations, en effet, se sont mises au service des jeunes et de leurs besoins, pour éviter les ruptures de parcours, les abandons, etc.

Des changements pour les organisations

Pour certaines organisations, il s'est agi d'un véritable renversement de perspective. L'organisation se mettant au service du jeune qui - en forçant le trait - passe du statut

« d’usager » à celui « de client » de l’organisation. Ce qui a induit nécessairement un impact organisationnel, le bénéficiaire étant placé au cœur de l’activité, l’organisation étant à son service. L’organisation se doit ainsi d’être accueillante, soutenante et bienveillante.

L’introduction du public-NEET dans des organisations peu habituées à travailler avec ce type de public a favorisé l’apparition de nouveaux rôles dans les organisations afin de répondre aux besoins de l’individualisation des parcours et des suivis rapprochés.

Le développement de ces nouveaux rôles témoigne pourtant de la capacité d’innovation et de réflexion des organisations pour répondre à des problèmes nouveaux surgissant dans le cadre de dispositifs inédits. Le développement de ces nouveaux rôles professionnels, à la fois centrés sur le suivi rapproché des jeunes, mais étant également dans des situations de relais vers des acteurs très différents, est encore à consolider et à légitimer.

Des changements pour les jeunes accompagnés

Si l’impact de l’IEJ est observé à travers les sondages de la SONECOM, la perception plus qualitative des jeunes n’a pas été collectée. Néanmoins, on observe, une corrélation entre les besoins identifiés par les opérateurs au cours de l’évaluation et leur appréciation de l’impact de la mesure sur ces mêmes jeunes. Cette corrélation s’inscrit dans un registre de confirmation voire d’auto-conviction qui est ponctuellement complétée par des enquêtes menées par ces opérateurs auprès des bénéficiaires eux-mêmes, mais elle a ceci d’intéressant qu’elle pointe des effets connexes à ceux qui étaient visés par l’IEJ.

S’ils font référence à des parcours de réintégration de l’école après un échec scolaire ou le passage vers une formation ou un emploi - qui figurent parmi les résultats attendus de la mesure IEJ - les opérateurs insistent par exemple davantage sur l’impact en matière de resocialisation des jeunes, domaine qui leur paraît indispensable pour permettre aux jeunes de passer à l’étape suivante, celle de l’insertion socio-professionnelle.

Parmi les impacts positifs des mesures, il a ainsi été cité :

- la capacité de s’intégrer dans un groupe ;
- la capacité de s’adapter à un rythme ;
- la reprise de confiance en soi ;
- l’estime de soi acquise à travers une diversité d’expériences (formation, stages, activités sportives ou culturelles) ;
- la reprise de contact et de confiance dans les adultes ;
- le sentiment d’avoir mené un projet à son terme ;
- l’ouverture sur le monde du travail et au-delà ;
- la capacité à se projeter dans l’avenir et à bâtir un projet ;
- la révélation de compétences personnelles.

Ces résultats rejoignent ceux d’enquêtes menées par quelques opérateurs auprès des jeunes. Ces enquêtes révèlent aussi le grand isolement dans lequel se trouvaient certains jeunes avant le démarrage du dispositif IEJ. Les activités de suivi individuel sont en effet fortement valorisées. Dans le cadre de l’une de ces enquêtes, 80% des jeunes déclaraient, que c’était le suivi individuel qui les avait le plus intéressés, avant même l’insertion en formation et l’accompagnement pour intégrer une formation ou un emploi. Pour la majorité d’entre eux, l’objectif poursuivi en intégrant la formation était d’être suivi dans leur parcours personnel,

puis dans un second temps, de découvrir des métiers auxquels ils pouvaient accéder. Grâce à ce suivi, ils ont eu le sentiment d'être écoutés et soutenus dans leurs choix.

C'est ce qui explique aussi l'attachement des jeunes aux opérateurs. Nombreux, parmi ces derniers, ont été ceux qui ont indiqué que les jeunes revenaient spontanément leur rendre visite à l'issue du projet, pour donner des nouvelles ou pour obtenir de l'aide dans le cadre de démarche administrative, par exemple. Le lien est ainsi maintenu avec un adulte et au-delà, une organisation perçue comme bienveillante et soutenante.

Les enquêtes menées auprès des jeunes par SONECOM soulignent à nouveau l'apport du dispositif IEJ dans le domaine de la resocialisation. Les jeunes y ont en effet fortement valorisé l'apport d'un suivi individuel mais également la possibilité de partage d'expériences avec des pairs, comme on peut le constater ci-après par la mise en évidence de quelques facteurs de succès :

L'importance de la dynamique de groupe : la dynamique collective ainsi que le fait d'être actif plusieurs jours sur la semaine est un élément facilitateur. Après de nombreuses années d'isolement, les jeunes apprécient le fait de se retrouver avec leurs pairs. La plupart continue à communiquer et se retrouver à l'extérieur du cadre de la formation. La plupart souligne la solidarité et l'entraide qui règnent au sein du groupe de stagiaires. En sortant de leur situation d'isolement initial, les jeunes indiquent qu'ils reprennent peu à peu confiance en eux.

L'avantage d'une multiplicité d'intervenants : les intervenants restent accessibles pour les jeunes en-dehors des activités. Cet aspect du dispositif est une plus-value non négligeable au regard des jeunes qui y trouvent des éléments de réponses à leurs questions plus spécifiques et d'ordre privé.

L'attrait d'un cadre informel et convivial : les jeunes soulignent l'aspect convivial des projets proposés. Les activités proposées tout au long de la session leur permettent non seulement de se rapprocher d'autres jeunes issus de parcours semblables aux leurs mais aussi d'apprendre le métier autrement qu'assis derrière un banc.

La mise en confiance : les stagiaires sont rassurés, soutenus et mis en confiance dès le début du dispositif. Les jeunes ont le sentiment d'être considérés comme des personnes à part entière à travers l'accompagnement au quotidien qui est perçu tel un cadre sécurisant.

Les retombées positives du dispositif dans le quotidien des jeunes : l'impact du dispositif sur les parcours des jeunes est pour la plupart de ceux-ci vécu de manière positive. Sortir de leur isolement, côtoyer d'autres jeunes qui vivent des situations similaires, découvrir de nouveaux métiers sont autant d'éléments forts qui leur permettent de reprendre confiance en eux tout au long du dispositif.

Par ailleurs, la majorité des jeunes pointe l'élargissement de leurs horizons, leurs valorisations à travers les activités mais aussi la découverte de métiers.

4.4. Evaluation des premiers impacts

Les premiers impacts de l'IEJ sont ici abordés à travers le prisme des éléments quantitatifs de l'enquête SONECOM, d'une part, la thématique de l'innovation, d'autre part.

4.4.1. Le sondage sur le devenir des stagiaires

Dans la partie consacrée aux résultats, on a pu constater que les indicateurs disponibles ne permettaient pas de faire la distinction entre les stagiaires qui reçoivent une offre d'emploi et ceux qui reçoivent un complément de formation ou un stage ou encore entre ceux qui suivent un enseignement/une formation ou ceux qui travaillent. Les indicateurs donnent une idée précise de l'activation qui est faite du stagiaire sans en donner la forme (formation, stage, travail etc.). Ceci a limité notre analyse sur base des modalités d'intervention puisque nous ne pouvons pas, à travers ces données, identifier ce que le stagiaire entreprend précisément au terme d'une participation à une modalité d'intervention précise.

Le sondage SONECOM, déjà mobilisé dans le cadre de ce rapport, permet de combler certaines de ces limites.

Trois indicateurs IEJ (issus de la liste des 12) visant à mesurer le taux d'accès à l'emploi ou à une formation dans le PO n'ont pas été mesurés comme les autres. Certaines de ces informations ont été collectées via les sondages de SONECOM :

- CR 10 : Participants suivant un complément de formation, un programme de formation menant à une qualification, un apprentissage ou un stage de six mois après la fin de leur participation;
- CR 11 : Participants exerçant un emploi six mois après la fin de leur participation ;
- CR 12 : Participants exerçant une activité d'indépendant six mois après la fin de leur participation.

Le sondage de la SONECOM, s'il ne mesure pas précisément le CR10, va plus loin dans la mesure où il renseigne l'évolution de l'accès des taux à l'emploi à la sortie de l'action, 6 mois après l'action et 12 mois après l'action pour les trois cohortes de 2015, 2016 et 2018.

A titre d'exemple, dans le tableau suivant, extrait du rapport SONECOM (p.38), on peut par exemple constater que les indicateurs de l'IEJ sont ponctuellement plus positifs pour un certain nombre de types de sorties telles que l'emploi global ou la « sortie positive⁵⁸ » (en 2015) 12 mois après l'action. Ponctuellement, d'une cohorte à l'autre, on peut observer quelques variations en faveur ou en défaveur de la colonne IEJ que ce soit à la sortie de l'action, 6 mois après ou 12 mois après :

- 65% des jeunes sont à l'emploi dans la cohorte 2018 six mois après la sortie du dispositif. Cette moyenne s'établit à 42 et 48% en 2015 et 2016. Ce taux est supérieur à celui mesuré à la sortie directe du dispositif qui s'établit entre 32 et 48% selon les cohortes. La mesure effectuée 12 mois après la sortie est pratiquement identique que celle après 6 mois ;
- cet emploi reste, pour la majorité des jeunes, un emploi précaire, c'est-à-dire à durée déterminée. Les CDI ne dépassent pas 27% de l'ensemble de la cohorte, quelle que soit l'année ;

⁵⁸ Les taux de sortie positive englobent non seulement tous les statuts d'emploi possibles mais aussi les situations de reprise d'études, de formation professionnelle, d'engagement bénévole et de voyage à l'étranger.

- le taux de sortie positive se situe entre 64 et 78%. Cette proportion est 15 à 20% inférieure dans les autres mesures du PO selon le travail de SONECOM. Ce constat permet de formuler l'hypothèse que les innovations induites par l'IEJ et son ciblage particulier ont eu un effet positif sur le public cible ;
- le taux de chômage, selon les cohortes, se situe entre 17 et 33% et le taux d'indépendants ne dépasse pas 3.7% lors de la mesure du taux de sortie positive 6 mois après la sortie du dispositif IEJ⁵⁹.

Tableau 19 : Tableau récapitulatif des taux 12 mois après l'action

Taux	Global	Zone plus développée - Axe 2	Zone plus développée - Axe 3	Zone plus développée - Axe 4	Zone en transition - Axe 2	Zone en transition - Axe 3	Zone en transition - Axe 4	IEJ	Hors IEJ	Zone plus développée	Zone en transition
Emploi global	54% 45%	51% 56% 40%	40% 37% 27%	51% 27% 27%	55% 64% 57%	51% 57% 42%	67% 54% 47%	65% 49% 46%	52% 56% 44%	44% 33%	58% 59% 50%
Emploi CDI	23% 23% 19%	25% 31% 17%	19% 16% 12%	37% 10% 14%	21% 30% 26%	24% 15% 12%	24% 21% 23%	24% 19% 24%	22% 24% 18%	22% 14%	23% 22% 22%
Emploi précaire	29% 29% 24%	22% 18% 22%	21% 21% 15%	14% 17% 13%	32% 32% 29%	26% 40% 29%	38% 32% 21%	36% 29% 21%	27% 29% 25%	21% 19% 19%	32% 34% 26%
Sortie positive	69% 68% 62%	65% 64% 60%	65% 48% 46%	79% 77% 87%	68% 77% 64%	65% 65% 55%	79% 70% 72%	80% 71% 74%	66% 67% 58%	64% 59% 55%	71% 72% 64%
Salariés	52% 52% 43%	47% 49% 39%	40% 37% 27%	51% 27% 27%	53% 62% 55%	51% 55% 41%	62% 53% 45%	60% 48% 44%	50% 53% 43%	44% 33%	55% 57% 48%
Indépendants	2,6% 2,3% 1,5%	4,2% 7,2% 1,1%	0,0% 0,0% 0,0%	0,0% 0,0% 0,0%	2,4% 2,6% 2,6%	0,8% 1,5% 0,6%	5,1% 1,4% 2,1%	4,9% 1,3% 2,1%	2,0% 2,7% 1,3%	2,1% 3,1% 0,5%	2,8% 1,9% 1,9%
Chômage	25% 28% 31%	31% 31% 33%	25% 46% 42%	2% 23% 13%	27% 20% 26%	26% 29% 36%	17% 26% 26%	15% 27% 24%	27% 28% 33%	24% 36% 36%	24% 25% 29%

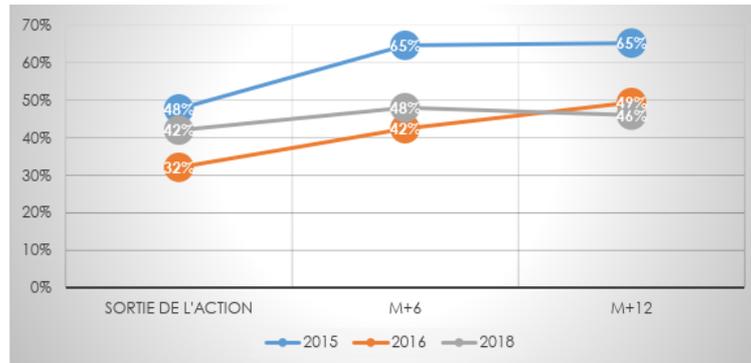
% Cohorte 2015
% Cohorte 2016
% Cohorte 2018

Source : SONECOM

L'étude conclut à un impact positif des actions IEJ sur les jeunes. Le graphique ci-dessous, également extrait de l'étude SONECOM, apporte de la nuance dans l'analyse.

⁵⁹ SONECOM, Sondage sur le devenir des stagiaires - Programmation 2014-2020 - Rapport global des trois cohortes (2015, 2016 et 2018) - Juillet 2020, p38

Figure 30 - Evolution des taux d'insertion dans l'emploi pour les stagiaires IEJ

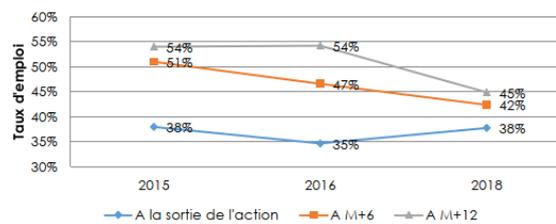


Source : SONECOM

Il montre que « l'insertion dans l'emploi a été plus élevée pour les stagiaires IEJ ayant suivi une action en 2015 comparativement aux stagiaires ayant suivi des actions en 2016 et 2018. Il nous montre aussi que l'insertion dans l'emploi est linéairement évolutive dans le temps depuis la sortie de l'action jusqu'à 12 mois après pour les stagiaires en 2016, alors que l'on observe une augmentation de ce taux jusqu'à M+6 et un léger fléchissement, voire une stagnation, ensuite pour les stagiaires en 2015 et 2018 »⁶⁰.

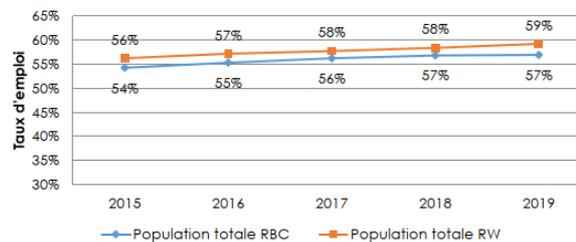
Ces trajectoires sont intéressantes à analyser, notamment parce qu'elles contrastent, en termes de tendancier, avec les mêmes données pour l'ensemble des stagiaires FSE, comme le montre la figure suivante, mise en regard, par SONECOM, avec un autre schéma relatif à l'évolution du taux d'emploi des 15-64 ans en Wallonie et à Bruxelles qui a évolué positivement.

Figure 31 : Evolution du taux d'insertion dans l'emploi parmi les stagiaires FSE



Source : SONECOM

Figure 32 : Evolution du taux d'emploi (15-64 ans) par région



Source : SONECOM

L'étude conclut sur quelques spécificités propres à l'IEJ et à ses bénéficiaires et apporte des éclairages complémentaires à notre évaluation.

⁶⁰ SONECOM, op.cit., p.40.

1. Elle pointe, à l'instar des indicateurs de réalisations présentés *supra*, que les stagiaires de l'IEJ semblent bénéficier de ressources particulièrement orientées vers la mise à l'emploi, notamment axées sur la préparation à l'exercice d'un métier dans un domaine professionnel précis et proposant souvent un stage (généralement de plus de 3 mois). Ceci vient nuancer, sans la contester, la remarque des opérateurs relative à l'accrochage des entreprises dans le dispositif. A tout le moins, la pertinence de telles articulations est validée.

2. Elle souligne de manière plus surprenante qu'en matière de suivi après l'action, les stagiaires relevant de la mesure IEJ sont relativement moins suivis que les autres stagiaires, que ce soit par l'opérateur ou un autre organisme. Ceci peut s'expliquer par le fait que, pour une série d'opérateurs de l'IEJ dont l'accompagnement n'est pas le métier de base, ce suivi post-intervention n'est pas organisé ou fait partie d'un développement nécessaire. Mais c'est une explication partielle et elle ne doit pas masquer un risque d'essoufflement de l'effet de la mesure dans le temps.

3. Concernant les ressources individuelles sur lesquelles peuvent se reposer les stagiaires, le sondage montre qu'environ la moitié des stagiaires IEJ déclarent que les revenus de leur ménage/famille au moment de l'action permettaient de boucler le budget du ménage « plutôt facilement » voire « très facilement ». Plus de la moitié vivaient dans un ménage comprenant au moins une autre personne en emploi au moment de l'action. Ceci relativise le présupposé du NEET vivant seul, isolé et sans ressources et renvoie à la problématique du ciblage des NEET et de leur définition. Si de nombreux NEET vivent encore chez leurs parents et dans des ménages avec des moyens financiers, cela signifie que le NEET touché par la programmation FSE a été ciblé relativement largement, sans focus particulier sur les plus défavorisés ou dans des situations les plus précaires. Cela fait écho aux déclarations de certains opérateurs dans l'enquête qui déclarent que l'IEJ n'a pas encore réussi à mobiliser les publics les plus fragilisés parmi les NEET.

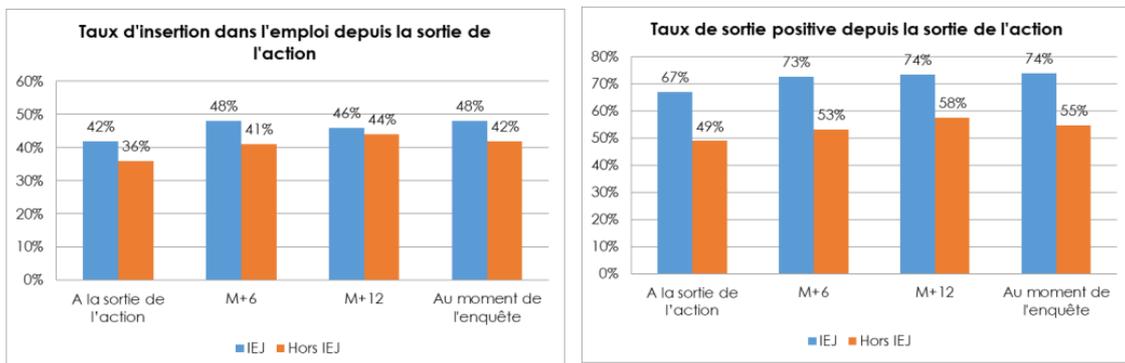
4. La tendance générale est que les stagiaires IEJ sont faiblement diplômés puisque les trois quarts disposent au maximum d'un diplôme du secondaire supérieur et sont en décrochage scolaire depuis peu de temps (plus de la moitié avait quitté l'école depuis moins d'un an avant de commencer l'action). Ceci peut s'expliquer de deux façons : soit le suivi des jeunes en décrochage est plus efficace et les jeunes n'ont pas le temps de complètement décrocher. Vu le nombre de projets impliquant les services sociaux et les écoles et les déclarations dans l'enquête opérateurs, cela est une hypothèse crédible. Soit les jeunes qui ont décroché depuis longtemps ont disparu des radars et sont très peu mobilisables dans les actions IEJ. Cette hypothèse est aussi le résultat d'un constat des opérateurs dans l'enquête que nous avons pu réaliser. Ils pointaient un effet « d'écramage » où les jeunes les plus marginalisés étaient plus difficilement mobilisables et parfois non identifiables (ou phénomène de *sherwoodisation*). Dans ce cas, ce sont les plus petites structures qui sont intervenues, non sans difficultés, afin d'accrocher ces jeunes. Ces projets se sont concentrés sur un nombre plus restreint de jeunes et ont nécessité des efforts budgétaires et de temps largement plus conséquents (notamment par des accompagnements individualisés de plus long terme) pour faire « sortir du bois » ces jeunes.

5. Le sondage SONECOM souligne qu'il n'y a pas de différences significatives entre le public IEJ et les autres publics de stagiaires en termes de motivations autodéterminées professionnelles et de motivations autodéterminées personnelles. Formulé autrement, ceci revient à dire que les stagiaires IEJ ne présentent pas, en termes de liberté de choix, un profil motivationnel

différent de celui des autres profils de stagiaires, la motivation en question étant majoritairement centrée autour d'un projet professionnel.

6. Au regard d'opportunités d'emploi depuis la fin de l'action, il n'y a pas de différences significatives entre le public IEJ et les autres publics de stagiaires. Entre 37% et 59%, selon les cohortes, ont indiqué une « bonne » voire une « très bonne » contribution de l'action suivie à leur insertion. Parmi le public IEJ, plus d'un tiers affirme que l'action n'a pas du tout été déterminante dans l'obtention du premier emploi. Les jeunes relevant de la mesure IEJ sont nombreux à ne pas avoir connu de périodes de chômage depuis la fin de l'action. De plus, pour ceux qui ont connu des périodes de chômage, celles-ci sont généralement de courte durée⁶¹.

7. Enfin le sondage observe que pour les stagiaires de la cohorte 2018, le taux d'insertion dans l'emploi pour les stagiaires IEJ est légèrement plus élevé que celui des autres publics quelle que soit la période considérée. Pour ce qui est du taux de sortie positive, les stagiaires du public IEJ ont un taux de sortie positive légèrement plus élevé que celui des autres publics, comme l'indiquent les graphiques ci-dessous. Ces taux augmentent progressivement après l'action, avec une légère diminution des taux sur la période la plus récente.



Source : SONECOM

La tendance générale qui se dégage pour les trois cohortes en ce qui concerne le taux d'insertion dans l'emploi et du taux de sortie positive pour les stagiaires IEJ est positive. Le taux d'insertion dans l'emploi pour les stagiaires IEJ est légèrement plus élevé que celui des autres publics à la sortie de l'action et 6 mois après la sortie. Il en va de même pour le taux de sortie positive qui est, au fil du temps, proportionnellement davantage plus élevé que celui des autres publics. Ce constat montre que les stagiaires IEJ ont été aussi nombreux à s'orienter vers d'autres sorties positives hors emplois⁶².

4.4.2. Les effets d'innovations de l'IEJ

L'IEJ se voulait être une rupture au niveau de la Commission européenne et des autorités de gestion. Elle a à ce titre une visée expérimentale, l'objectif de l'Union européenne étant de financer des projets innovants pour un public très spécifique et difficile à appréhender dans sa diversité et sa complexité. Apprécier l'effectivité de cette innovation peut donc faire partie de ce chapitre consacré aux premiers impacts de l'IEJ.

⁶¹ Ibid., pp 66-67.

⁶² Ibid., p.73.

Sur cet aspect, nos sources convergent pour mettre en évidence une triple dimension innovantes :

- au niveau du public, comme nous avons pu le montrer dans la section 4.3. ;
- au niveau des opérateurs mobilisés ;
- en termes de recours à des activités nouvelles, des modes d'implication différents des publics, ou encore une plus grande prise en compte de la dimension psycho-sociale des publics.

Soulignons, à titre de précaution, que cette notion d'innovation mériterait quelques balises permettant de mieux la cibler. Pour certains acteurs, cette perception d'innovation a pu être induite par le fait que le FSE était nouveau pour eux ; pour d'autres, parce que, comme on l'a montré, les NEET ont demandé de revoir des modes de fonctionnement plus traditionnels. **L'innovation est donc un concept très relatif qui appelle une définition sans doute plus précise dans le cadre de la prochaine programmation.**

Selon les opérateurs, interrogés à travers l'enquête, le caractère novateur des actions entreprises sous l'impulsion du financement IEJ lors de la programmation 2014-2020 est notable. L'IEJ leur a permis de développer des actions innovantes et d'expérimenter de nouvelles pratiques, tant au niveau des méthodes d'accroche et de mobilisation des jeunes, d'accompagnement, que de maintien du public-cible dans les dispositifs.

L'innovation a également été localisée par certains opérateurs interrogés au niveau des plans d'action⁶³, présentés comme une alternative crédible pour tester les nouveaux projets, mettre en relation des opérateurs qui ne se connaissent pas, tester des projets pilotes et innover en réduisant la prise de risque budgétaire.

Dans les faits les plans d'actions regroupent de nombreux projets innovants, pilotes et/ou prospectifs dans l'IEJ (70 des 164 projets) mais ne représentent qu'une faible proportion des montants IEJ (14.5 millions sur un total de 123 millions, soit 11,6%).

Tableau 20 : relevé des plans d'action au sein de l'IEJ

Plan d'actions	Opérateurs	Zone	Nombre de projets	Budget (FSE + IEJ uniquement)
Garantie jeunes Bruxelles formation	BRUFOR	BXL	25	2,590,747.69 €
Investir les métiers de la culture	SGJEP CFWB	LIEGE_HAINAUT	6	1.401.826,00 €
Je prends ma place dans la société	SGJEP CFWB	LIEGE_HAINAUT	4	615.360,80 €
Promotion des métiers techniques	FOREM	LIEGE_HAINAUT	11	1.416.026,25 €
Plan d'actions ISP wallon "Horizon emploi 2020"	SPW EER	LIEGE_HAINAUT	21	2.680.181,17 €
Enseignement et aide à la jeunesse en actions	CCG EO	BXL	1	21.301,08 €
Plan d'actions Enseignement IEJ BXL	CCG EO	BXL	1	1.943.333,00 €
formation " jeunes" en vue d'obtenir le CESS dans la perspective d'intégrer la police comme inspecteur	BRUFOR	BXL	1	3.805.043,24 €

⁶³ Selon le PO, les plans d'actions visent à encourager l'innovation sociale (projets pilotes à caractère innovant et/ou prospectif) selon une procédure de sélection particulière prédéfinie au sein du PO.

Plan d'actions	Opérateurs	Zone	Nombre de projets	Budget (FSE + IEJ uniquement)
Total : 8	5	2	70	14.473.819,23 €

Source : Base de données « projets » AFSE - Calculs BDO

Le nombre de stagiaires concerné est relativement restreint. Il y a 5.502 participations à un projet d'un plan d'action entre 2014 et 2019 pour un total de près de 110.000 stagiaires dans l'ensemble de l'IEJ.

Si nous repartons de la typologie d'interventions développée dans le cadre de notre rapport, on observe que les projets des plans d'actions sont marqués par deux caractéristiques :

1. un investissement en temps par stagiaire plus long dans toutes les modalités d'intervention ;
2. un investissement en budget d'accompagnement par stagiaire plus important dans toutes les modalités d'intervention.

De manière générale, quelle que soit la modalité d'intervention, les stagiaires issus des plans d'actions sont plus nombreux à recevoir une offre d'emploi, un complément de formation, un apprentissage ou un stage au terme de leur participation que dans l'IEJ « globale ». Cette tendance est particulièrement marquée pour les actions de formation (+23%) et de sensibilisation (+58%).

On observe également des modifications substantielles dans le fait que les stagiaires suivent un enseignement/une formation, ou obtiennent une qualification, ou travaillent, y compris à titre indépendant, au terme de leur participation. Cet indicateur est beaucoup plus important pour une modalité d'intervention comme la formation, passant de 12,5% pour l'ensemble des projets de formation dans l'IEJ 64,5% dans les plans d'actions uniquement. Il en est de même pour les actions de sensibilisation (71,8% contre 51,2%)

Nous avons ainsi pu démontrer que les plans d'actions, s'ils demandent un effort de temps et de budget important, présentent des résultats supérieurs au reste des projets, spécifiquement concernant la réception d'une offre d'emploi, d'un complément de formation, d'un apprentissage ou d'un stage au terme de leur participation.

Tableau 21 : Indicateurs de résultat d'un plan d'actions comparé à l'IEJ dans sa globalité, selon la modalité d'intervention

	Plan d'actions		Projets	
	#recevoir offre, complément ou stage	# obtenir une qualification ou travailler	#recevoir offre, complément ou stage	# obtenir une qualification ou travailler
formation/stages en entreprises	34,1%	64,5%	11,1%	12,5%
lutte contre le décrochage	66,9%	61,6%	62,1%	66,4%
multiple	38,5%	46,2%	48,6%	67,6%
préformation/alphabétisation	48,6%	55,8%	47,9%	58,2%
sensibilisation/orientation/définition de projet	64,5%	71,8%	6,6%	51,2*

Total	52,1%	62,9%	16,7%	53,5%
-------	-------	-------	-------	-------

Source : Base de données « indicateurs » AFSE (version 13 mai 2020) - Calculs BDO⁶⁴

Les plans d’actions constitueraient donc, en termes d’enseignement, une modalité intéressante pour générer des effets positifs en termes de sorties, par le truchement de projets ou d’approches innovantes.

Un effet sur le décrochage scolaire ?

Bien qu’il soit complexe d’identifier un lien direct de cause à effet (beaucoup d’éléments externes au PO entrent en compte également), nous constatons que l’innovation dans les méthodes a été largement soulignée dans l’analyse qualitative. L’approche préventive via la lutte contre le décrochage en fait partie.

Alors que l’objectif 2020 était un taux de décrochage en dessous de 10%, les chiffres d’Eurostat montrent que le taux d’« *early school leavers* » a fortement diminué (surtout à Bruxelles) durant la période de programmation pour converger vers cet objectif de 10%. Dans le même temps, nous constatons que des efforts importants ont été déployés dans la lutte contre le décrochage, spécifiquement dans les plans d’actions. En parallèle, des efforts importants ont aussi été réalisés dans la sensibilisation et l’orientation des jeunes (une modalité qui compte pour plus de 80% des heures prestées dans le cadre de l’IEJ). Ces deux modalités, couplées dans une approche préventive, ont pu prévenir davantage le décrochage ou permettre un raccrochage rapide pour une prise en charge individualisée sur la construction d’un projet professionnel. A ce sujet, les indicateurs de résultats relatifs à l’obtention d’une formation/d’un enseignement ou l’obtention d’une qualification sont particulièrement intéressants pour ces deux modalités d’intervention (voir 4.2.1.2).

Freins et approfondissements

Quelques éléments viennent s’ajouter à cette analyse de l’impact de l’IEJ sur les aspects d’innovation, lesquels méritent un approfondissement pour confirmer ou nuancer les bases présentées dans cette partie du rapport.

1. L’innovation pourrait surtout être le fait de petites structures davantage réactives et flexibles face à la demande, laquelle leur laissait le champ libre tant que la mesure présentée mobilisait les jeunes vers l’emploi. Ceci alors que les institutions plus importantes ont pu avoir tendance à vouloir pérenniser des actions déjà entreprises plutôt que de développer des projets alternatifs. Selon un acteur institutionnel, certains freins tiennent à l’attitude des opérateurs eux-mêmes et plus particulièrement à celles des grosses institutions qui voient dans l’IEJ un complément à l’appui d’actions qu’elles mènent déjà. Cette assertion pose la question de l’articulation entre la taille et l’ambition de certains projets en termes de volumes et la mise en place de dispositifs plus innovants. C’est à ce type de question que peuvent répondre des projets expérimentaux ou pilotes. A nouveau, ceci pose la question d’une définition plus précise de ce qui est attendu en termes d’innovation par les donneurs d’ordre.

2. Plusieurs petits opérateurs de proximité efficaces au niveau local n’ont pu intégrer des partenariats, faute de soutien de la part de certaines institutions plus importantes, jugeant que le travail effectué ne correspondait pas à leurs normes, en termes de pédagogie, par

⁶⁴ Pour rappel, le détail des 3 colonnes est exposé en page 6

exemple. Cela a représenté autant d'occasions perdues d'innovation et pose la question de l'alignement des cultures de travail et de la complémentarité des approches et des acteurs.

3. Enfin, selon un acteur institutionnel wallon, l'ingénierie financière propre aux règles de l'IEJ ont également freiné l'innovation. Certains petits opérateurs, très efficaces au niveau local, n'ont pu intégrer le dispositif alors qu'ils le souhaitaient car les règles de cofinancement ne le permettaient pas. C'est le cas notamment de certaines communes qui souhaitaient s'associer à un projet IEJ en faisant rentrer dans le projet leurs éducateurs de rue mais le pouvoir communal dont ils dépendaient n'était pas aisément valorisable.

En synthèse, si l'IEJ a pu avoir un certain impact en termes d'innovation, nous devons également mettre en évidence un décalage entre les objectifs d'innovation poursuivis par l'Union européenne et leur compréhension ou leur intégration au niveau des opérateurs, surtout parmi les institutions les plus importantes. L'IEJ a induit une dose d'innovation dans le chef des opérateurs lors de cette programmation. Si elle livre des résultats intéressants, elle a aussi demandé un effort important de la part des porteurs de projets qu'il ne faut pas sous-estimer car un tel effort n'est probablement pas supportable/réalisable à chaque programmation sans révision de certaines modalités de financement dans le montage des projets, la sélection des indicateurs, voire même la finalité des projets : l'exigence d'innovation ne doit pas influencer sur la capacité de l'opérateur à atteindre ses objectifs.

5. Conclusions transversales

Ce rapport d'évaluation de l'IEJ a mobilisé plusieurs méthodes de collecte et d'analyse d'informations et de données. Il a souhaité associer à une lecture des indicateurs une analyse en profondeur des dynamiques suivies par les opérateurs pour mettre en œuvre l'IEJ et aborder de manière spécifique la problématique des publics dits NEET. L'effet de l'IEJ sur ces publics a été partiellement analysée par le prisme du suivi et par échantillonnage des trajectoires d'insertion des stagiaires accompagnés, tel que couvert par le sondage de la SONECOM. Aucune de ces méthodes ne permet à elle seule de porter un regard complet sur l'IEJ, mais leur combinaison offre des analyses complémentaires et des éléments concordants. Quelques questions restent ouvertes et à approfondir également, ce rapport n'ayant pas vocation à conclure de manière unilatérale sur une mesure qui se voulait expérimentale et par ailleurs toujours à l'œuvre.

Pour structurer ces conclusions, nous sommes repartis des questions d'évaluations posées dans le cahier des charges et recontextualisés dans la note méthodologique d'avril 2020. Nous ajoutons ensuite quelques points de conclusion plus transversaux, non spécifiquement reliés aux questions d'évaluation.

Quels sont les apports des mesures en termes d'amélioration des résultats du programme ? Quels sont les effets externes de ces mesures ?

Cette question porte sur l'IEJ comme mesure relativement spécifique au sein du programme opérationnel mais ouvre également un débat sur l'impact de l'IEJ sur le système d'acteurs et l'environnement politique dans lequel l'opérateur agit.

Nous pouvons mettre en évidence quatre apports principaux de la mesure IEJ, ayant eu un impact direct sur les résultats :

- le développement de méthodologies innovantes ;
- le développement de nouveaux partenariats et la mise en réseau ;
- une mise à disposition importante de moyens ayant permis une contribution positive aux indicateurs de réalisation et de résultats ;
- la mise en place d'une approche préventive auprès du public jeune.

1. L'un des constats principaux tirés de l'analyse de l'enquête menée auprès des opérateurs est le caractère novateur des actions entreprises. Les projets diffèrent en effet fortement, selon leurs déclarations et les informations qualitatives récoltées, de ceux de la programmation précédente en termes d'objectifs visés, de publics ciblés et de méthodes développées. Pour l'ensemble des opérateurs (ayant déjà participé ou non au FSE), l'IEJ a remis en question des pratiques considérées comme acquises et amené ces derniers à se questionner sur les méthodes et à innover pour aborder un public cible particulier. Les plans d'action eux-mêmes ont contribué à favoriser les projets innovants.

La conception et la mise en œuvre des projets IEJ ont demandé un effort considérable aux opérateurs qui, pour la plupart, ont adapté leurs méthodes de travail, leurs modes de fonctionnement et de culture de travail pour parvenir à accrocher et maintenir des jeunes précarisés. Pour certains, la mesure IEJ a été l'occasion d'entrer en contact avec un public-cible inhabituel dont il a fallu comprendre les attentes afin d'adapter les dispositifs à ses besoins.

L'innovation a porté sur les méthodes d'accroche et de mobilisation des jeunes, d'accompagnement, sur le maintien du public-cible dans les dispositifs, sur les contenus pédagogiques et les méthodes. Travailler avec des jeunes, a fortiori, des NEET, a souvent demandé des capacités d'adaptation, y compris au cours du déroulement du projet. L'effet le plus marquant du dispositif, révélé par l'analyse des cas pratiques, est son impact sur les opérateurs.

2. Innovation et dynamique partenariale se révèlent être des dimensions étroitement liées dans la mise en œuvre de l'IEJ, qui a vu se développer des actions à destination des jeunes à l'échelle d'organisation qui ne travaillaient pas de manière spécifique avec ce public. Le succès de certains projets était en effet très dépendant du succès des collaborations. L'IEJ a favorisé le montage de partenariats inédits. Les opérateurs habitués à travailler en silo ont été invités à reconnaître les compétences respectives de chaque intervenant et à les mutualiser. Les partenariats ont donc souvent rassemblé des organisations variées, parmi lesquelles on retrouve le secteur de l'aide à la jeunesse, l'animation socio-culturelle, ce qui a permis d'enrichir les connaissances et les approches mutuelles sur les jeunes et plus particulièrement sur le public NEET. Les principaux apports cités par les opérateurs concernant les partenariats concernent les possibilités d'échange d'informations sur les besoins, les caractéristiques et/ou les problématiques des publics cibles, la réalisation d'actions complémentaires (notamment en termes de parcours) et la réalisation d'une offre de service plus complète.

Si l'IEJ a permis une réelle innovation, cela n'occulte pas les difficultés rencontrées. Certains opérateurs indiquent qu'ils ont été confrontés à de nombreux freins dans la mise en place de ces partenariats : cultures de fonctionnement différents, concurrence (présumée) entre opérateurs, enjeux de communication et de partage de l'information, valorisation du temps nécessaire à la coordination, aux échanges, à l'alignement.

3. Un autre constat d'importance est l'opinion globalement positive des opérateurs à l'égard des l'apport de la programmation et du financement dans la réalisation des actions. Les opérateurs estiment que pour les deux mesures, la participation à la programmation FSE a permis notamment d'accompagner plus de stagiaires, de prester plus d'heures de formation grâce aux possibilités de renforcement des équipes qui a permis d'augmenter l'envergure des projets dans tous leurs aspects (plus de jeunes, plus longtemps et plus intensément).

Ce dernier constat est renforcé par les analyses quantitatives que nous avons pu mener. L'analyse des plans d'actions a permis de démontrer que les projets pilotes avec des méthodologies encore plus novatrices ont permis d'accompagner plus intensivement les jeunes. Les indicateurs de résultats en attestent, les stagiaires ayant bénéficié de ces plans sont plus « actifs » à leur sortie du dispositif (reprenre une formation, obtenir un emploi, etc.). La dynamique innovante induite y contribue sans conteste.

4. Pour terminer, l'IEJ, essentiellement via sa politique de lutte contre le décrochage scolaire, a développé une approche préventive systématisée que nous ne retrouvons pas ou peu dans les autres mesures du PO. La lutte contre le décrochage scolaire a représenté 29,3% des montants de l'IEJ et concerné plus de 17% des stagiaires. Dans le cadre des plans d'actions, cet enjeu a mobilisé 40% des montants et 48% des stagiaires. Couplés à plusieurs projets d'accompagnement psychosociaux, les actions de lutte contre le décrochage ont permis de mettre en place des projets à vocation préventive (et parfois déjà curative), en

amont du parcours du jeune. Ce type d'action permet d'aborder l'enjeu de l'insertion avant que certaines difficultés spécifiques relatives à l'absence de diplôme ou la faiblesse des qualifications ne constitue un obstacle. C'est aussi l'occasion de déjà considérer le NEET dans l'ensemble de ses dimensions, y compris sa situation personnelle et les facteurs d'environnement qui le concernent. Ceux-ci, abordés le plus tôt possible, peuvent constituer une clé à son futur parcours s'ils sont correctement pris en compte. Comme l'étude SONECOM l'a montré : « En matière de liberté de choix, il n'y a pas de différences significatives entre le public IEJ et les autres publics de stagiaires en termes de motivations autodéterminées professionnelles et de motivations autodéterminées personnelles »⁶⁵, les premières restant largement prédominantes. Ce que la SONECOM qualifie de motivations autodéterminées professionnelles fait référence aux motifs vocationnels (réponse à un projet de mobilité professionnelle) et opératoires professionnels (acquisition de compétences) de la démarche du stagiaire. Les motivations autodéterminées personnelles font référence aux motifs épistémiques (pour le savoir en lui-même) et de développement personnel (identitaire ou socio-affectif).

L'IEJ a permis également le développement d'une réflexion sur la temporalité la plus adaptée au rythme des jeunes précarisés. Les opérateurs ont dû changer leur mode traditionnel de fonctionnement pour s'adapter au public-cible et répondre à ses besoins. Ces adaptations portent notamment sur les horaires proposés aux jeunes dans le cadre de la mesure ou encore l'instauration de modules prévoyant une intégration progressive des jeunes dans un groupe.

Citons par ailleurs les plus-values suivantes relevées au fil de l'évaluation :

- avoir permis de développer un système alternatif de formation permettant de passer de la minorité à la majorité sans rupture alors que les ruptures sont fréquentes après 18 ans ;
- avoir rendu visible des organisations-ressources pour les institutions en recherche de solution pour les jeunes NEET ;
- avoir permis le changement de regard sur les NEET grâce aux partenariats ;
- avoir permis le développement de partenariats ayant mis en relation des organisations peu ou pas habituées à travailler ensemble et qui ont une meilleure connaissance de leur travail respectif.

Quelle est la contribution des réalisations de l'IEJ aux objectifs du programme ?

Nous l'avons vu dans l'analyse quantitative et à travers les chiffres récoltés par la SONECOM, l'atteinte des objectifs de réalisation est satisfaisante, mais pose des questions de ciblage au moment de la conception de la mesure.

Les objectifs intermédiaires 2018 sont tous atteints et les objectifs 2023 sont soit en bonne voie, soit déjà rencontrés. Au vu des pourcentages de réalisation élevés, il semble que les cibles ont été sous-estimées au regard des projets mis en œuvre concernant le nombre de NEET à accompagner sur la programmation.

Une première hypothèse explicative est que les projets ont démontré une certaine efficacité. En effet, les objectifs sont dépassés de trois fois sur les quatre premières années de programmation alors que le nombre d'heures de formation est, grosso modo, conforme à ce qui

⁶⁵ SONECOM, juillet 2020, op.cit., p.67.

était attendu. Pour chaque heure prestée, il semble que le nombre de stagiaires accompagnés soit bien supérieur à ce qui était attendu.

Une deuxième hypothèse tient au caractère prudentiel des cibles choisies. Au vu du caractère innovant de l'IEJ et du peu de données de référence lors de l'élaboration du Programme, l'apport d'une démarche innovante pouvait difficilement être anticipé en début de programmation (l'innovation étant par définition incertaine dans ses résultats) et motiver une certaine prudence afin de garder comme objectif l'atteinte du cadre de performance.

Deux éléments plus transversaux peuvent être mis en évidence : d'une part une approche relativement large du concept de NEET qui a permis d'approcher un grand nombre de réalités ; d'autre part, une dynamique du marché de l'emploi non neutre par rapport à l'activation, que ce soit par la contrainte (politique dite d'activation des demandeurs d'emploi), ou par les indices d'évolution faiblement positive des indicateurs en matière de taux d'emploi ou d'activité des moins de 25 ans (ils ont arrêté de régresser).

Quant au premier point, l'évaluation a montré que le terme NEET est large et englobe une multitude de réalités et de situations pour les jeunes, ce qui ouvre la probabilité que les opérateurs aient chacun une définition particulière du concept. Dans le complément de programmation, un NEET est défini comme « tout jeune, quel que soit son niveau de qualification, ne bénéficiant ni d'une formation, ni d'un enseignement, ni d'un emploi, inscrit ou non au FOREM ou à ACTIRIS⁶⁶ ». Cette définition englobe aussi bien un jeune sorti des études, habitant dans un ménage avec des moyens financiers suffisants et fraîchement inscrit au FOREM qu'un autre jeune infraqualifié en situation précaire quant à certains facteurs de ressources et / ou d'environnement. La surperformance peut alors s'expliquer par la prise en compte d'une série de jeunes qui n'ont a priori pas de difficultés d'insertion particulières. Une précision du public effectivement visé, quitte à opérer des distinctions, pourrait être utile pour préciser les objectifs et adapter les projets. Par exemple un niveau de qualification et/ou une situation familiale et/ou une exposition au risque de pauvreté pour chacun des porteurs de projets.

Dans le cas de l'IEJ ces deux indicateurs ne sont pas calculés mais sont exprimés dans un indicateur « stagiaires qui suivent un enseignement/une formation, ou qui obtiennent une qualification, ou qui travaillent, y compris à titre indépendant, au terme de leur participation ». La moyenne de l'IEJ s'élève à 53%. Si cette comparaison ne peut pas être parfaitement juste puisque les indicateurs ne sont pas identiques (voir nos remarques méthodologiques), nous constatons tout de même que les indicateurs de résultats de l'IEJ indiquent des proportions a priori bien plus élevées. Le sondage SONECOM appuie également cette tendance de l'IEJ à générer davantage de « sorties positives » au sens du sondage.

Quels ratios coûts/efficacité peuvent être établis ? S'ils sont pertinents, sur quels éléments de comparaison s'appuyer pour évaluer l'efficacité du programme ?

Comme nous avons pu le montrer la question de l'efficacité est particulièrement délicate à aborder dans le cadre de l'IEJ et du FSE en général. La diversité des mesures d'une part, la nature profondément humaine des problématiques traitées d'autre part rend toute comparaison sensible et hasardeuse.

⁶⁶ Complément de PO 2014-2020, p116

Nous avons illustré cette diversité à travers l'analyse quantitative en réalisant plusieurs ratios qui montrent que les réalités de chacune des modalités d'intervention sont très différentes. Il ne serait donc pas correct de tirer une conclusion générale sur l'IEJ tant il y a une variété de projets.

Si nous caricaturons quelque peu la situation, nous pouvons mettre en exergue deux situations. Une première avec des opérateurs publics importants et centraux du paysage francophone (FOREM, IFAPME, BRUFOR ...) qui vont toucher une large part de NEET et contribuer quantitativement aux objectifs de façon importante. Soulignons que ces opérateurs s'inscrivent aussi dans des dynamiques de partenariat avec des petits opérateurs selon des modalités diverses. A titre d'exemple, la mesure Coup de boost du FOREM qui mobilise des structures comme le CEPAG ou SOS Dépannage ; le CCG avec des CEFA, BRUFOR avec son réseau de partenaires de formation de terrain. Nonobstant ces réalités partenariales plus riches que ce que laisse penser la caricature, le nombre de projets et les budgets portés ou coordonnés par ces structures sont importants, le temps consacré à chaque stagiaire tend à être plus faible que la moyenne globale des interventions. Ces structures ont également une capacité à s'organiser pour diminuer la charge administrative liée à la gestion des projets ou des portefeuilles (économies d'échelle).

De l'autre, un ensemble de petits opérateurs publics, parapublics et privés (asbl) semblent plutôt suivre une proportion plus modeste de NEET mais ont développé des actions très spécifiques visant les NEET les plus éloignés de l'emploi (accompagnement psychosocial, préformation, sensibilisation etc.). Ces opérateurs sont peu nombreux, ont moins de budget et consacrent un temps par stagiaire plus long et un budget d'accompagnement par stagiaire plus important que la moyenne. Ils affichent des résultats particulièrement intéressants lorsqu'il s'agit de recevoir une offre d'emploi, un complément de formation, un apprentissage ou un stage au terme de la participation ou de suivre un enseignement/une formation, ou obtenir une qualification, ou travailler, y compris à titre indépendant. Cette différence a aussi été marquée pour les projets issus de plans d'actions. Ces projets innovants concentrés sur un nombre restreint de stagiaires ont démontré des résultats intéressants en termes de taux de sortie.

Cette distinction un peu forcée renvoie à la définition des priorités du PO et de l'IEJ. Nous formulons l'hypothèse, à partir de plusieurs signaux mis en évidence dans notre évaluation, qu'il existe plusieurs profils « d'employabilité » dans la catégorie large et diverse des NEET : à la fois des jeunes facilement employables pour lesquels une action courte mais percutante permet une activation rapide dans le marché de l'emploi et plusieurs catégories de publics de la même tranche d'âge présentant des caractéristiques plus sensibles pour assurer une activation rapide. Ces publics constituent potentiellement une minorité de stagiaires - à démontrer vu le potentiel de jeunes émergeant à cette catégorie qui restent en dehors des radars - pour lesquelles un accompagnement plus long et plus intensif est nécessaire.

Quelle est ou quelles sont les stratégies les plus efficaces ? C'est sans doute au PO d'en déterminer plus finement les critères, les cibles et les normes. C'est à l'aune des objectifs du PO que cela doit être évalué. Le premier type de mesures se concentre sur des profils facilement activables sur le marché de l'emploi, et le second sur des jeunes ayant besoin d'un accompagnement plus intensif ou complet (prenant en compte des aspects psychosociaux ou de préformation). Ces approches sont complémentaires et montrent les opportunités offertes par l'IEJ.

Le futur PO pourrait définir précisément ce qui est attendu et visé, définir et mesurer précisément les objectifs (remettre à l'emploi un maximum de jeunes ? capter les jeunes les plus marginalisés ? privilégier les actions courtes ?) et permettre d'évaluer dans quelle mesure les actions soutenues ont atteint ces objectifs fixés et avec quelle intensité. Cela permet également de fixer les modalités qui accompagneront une priorité pour aider et orienter les opérateurs. A ce stade, nous constatons que la logique d'intervention du PO ne privilégiait aucune option et définit un objectif global pour tous. Cela a eu l'avantage de laisser la porte ouverte à une multitude de projets innovants. Après cette première expérience, le nouveau PO pourrait donner plus de directives sur les attentes opérationnelles des décideurs et des financeurs. Si des projets visant les deux types de jeunes tels que définis sont éligibles, alors des objectifs plus opérationnels et des modalités différentes devraient être envisagées (ce qui est attendu dans une action standardisée et limitée dans le temps, comme une formation, sera différent de ce qui est attendu dans un accompagnement d'un public plus défavorisé). Cela permettra aussi un accompagnement plus qualitatif des porteurs de projets.

Dans la continuité de cette remarque, des « quick wins » visant à faciliter l'insertion pourraient alors être mis en place en complémentarité avec une autre approche plus « sociale » pour la seconde catégorie de jeunes.

Un besoin d'objectifs plus précis pour calibrer les projets et les modalités d'intervention

Ce débat illustre l'importance d'affiner les objectifs sous-jacents à la mise en œuvre de l'IEJ. Déterminer une forme d'efficience du programme, c'est-à-dire d'un résultat à atteindre par rapport à des moyens humains et financiers à mobiliser, dépendra fortement des objectifs prédéfinis et des modalités attendues pour les atteindre. Si l'objectif est de toucher des jeunes à un coût plus réduit, les projets de formation sont potentiellement moins coûteux (en termes de coût d'accompagnement par stagiaire) que les autres modalités comme l'accompagnement et la préformation et les projets issus de plans d'actions qui demandent visiblement plus d'efforts, et notamment une place plus grande au suivi individuel. Beaucoup dépendra de l'indicateur étudié et du résultat recherché (mettre à l'emploi, suivre des formations, devenir indépendant ?).

Les projets de sensibilisation/orientation se sont montrés efficaces pour permettre aux jeunes d'obtenir une qualification ou un emploi alors que les projets de lutte contre le décrochage et de préformation le sont pour mener à une offre de stage ou de formation. Dans une optique préventive, les projets de lutte contre le décrochage scolaire semblent devoir être privilégiés puisque pour un nombre très large de stagiaires touchés, le temps moyen déclaré qui leur est consacré est le plus faible de toutes les modalités, ce qui est en soi surprenant et doit être vérifié dans la mesure où il peut exister, selon un chef de file, des différences entre le temps déclaré et le temps effectivement presté. En effet, les opérateurs prennent également en charge des accompagnements qui vont au-delà du projet financé, ce qui peut expliquer que l'effort global produit est supérieur à ce qui est déclaré dans le cadre de la programmation.

Chaque modalité d'intervention mise en avant peut potentiellement signifier un focus sur une sous-catégorie de NEET particulière, ou pour le formuler moins formellement, un enjeu de sous-qualification, d'assuétudes, de handicap, de logement, de non-reconnaissance de compétences valorisables, avec toutes les nuances déjà apportées (variations des profils d'accompagnement, durée d'accompagnement, matériel nécessaire à la formation, etc.). Des ratios coûts efficacité pourraient ainsi être établis mais ces derniers ne seront utiles que s'ils peuvent se rapporter à des objectifs à atteindre mesurables et vérifiables.

Dans quelle mesure les besoins des publics ciblés par l'axe 4 ont-ils évolué ? Comment le PO a-t-il éventuellement accompagné cette évolution ?

Nous pointons ici certains besoins spécifiques auxquels l'IEJ a pu répondre et engendrer une forme d'évolution, étant entendu que les actions IEJ présentent des indicateurs de réalisation et de résultats qui sont prometteurs et positifs, et que les opérateurs ont confirmé que des résultats probants ont été obtenus par rapport aux besoins identifiés par les opérateurs.

La plus-value de l'IEJ, telle que décrite par les opérateurs, reflète ces constats. Les recommandations formulées à l'issue de cette évaluation mettent l'accent sur la meilleure manière de combattre certains facteurs bloquants qui ont émergé au cours de la mise en œuvre et qui, pour certains, ont nui au caractère innovant des mesures. Ils peuvent constituer une base pour l'élaboration de la future programmation. Le rapport d'évaluation a également mis en exergue certains besoins importants quand l'on s'adresse aux NEET. Par extension, ces besoins se rencontrent également chez les publics éloignés depuis un certain temps du marché de l'emploi.

Ces besoins plus spécifiques concernent notamment l'accompagnement psycho-social autant que l'insertion socio-professionnelle proprement dite. A ce titre, les mesures IEJ qui ont favorisé la resocialisation et l'estime de soi de jeunes exclus de l'emploi, apparaissent comme un maillon intermédiaire indispensable pour parvenir à l'objectif d'insertion professionnelle et, à terme, de réduction du chômage des jeunes, c'est-à-dire l'objectif principal poursuivi par la Garantie Jeunesse.

On soulignera que ces besoins sont en évolution. L'évaluation a montré que des articulations plus robustes sont à trouver avec, notamment les secteurs de l'enseignement (en amont) et avec le mode de l'entreprise (en aval), de manière notamment à démultiplier les opportunités de stages et d'expériences professionnelles.

Outre des enjeux de mobilité prégnants pour une partie du public NEET, un besoin qui a réémergé avec des accents particuliers concerne les compétences numériques des apprenants, mais aussi des opérateurs. La crise sanitaire en vigueur depuis mars 2020 a bien évidemment modifié les habitudes de travail de ces derniers. L'acquisition de compétences numériques et de matériel constitue dès lors une priorité pour beaucoup. La fracture numérique est réelle et les jeunes risquent de se voir confronter à des situations de précarisation plus régulièrement au vu de la crise sanitaire et de ses effets possibles en termes d'emploi. De plus, la maîtrise de nouvelles technologies fait partie intégrante des attentes des employeurs à des niveaux divers (de la maîtrise d'Office à la capacité de coder).

Reste la question cruciale de l'accroche des jeunes les plus éloignés de l'emploi. Les résultats de l'enquête portant sur trois cohortes de stagiaires montrent en effet clairement que les actions menées dans le cadre de l'axe 4, et de l'IEJ en particulier, ont concerné prioritairement des publics connaissant peu de problèmes de bouclage de budget en fin de mois. Peu diplômés, les jeunes touchés par le dispositif IEJ étaient de surcroît dans un processus de décrochage scolaire récent (moins d'un an au moment du début de l'action). Ce qui pose avec acuité la nécessité de parvenir à entrer en contact avec les jeunes en situation d'isolement ou ayant une durée d'inactivité relativement longue afin de remédier aux inégalités d'accès aux ressources financées.

Dans quelle mesure l'axe du programme a-t-il été affecté par d'autres politiques publiques en matière de formation et d'accompagnement des jeunes des moins 25 ans et spécifiquement des jeunes en décrochage et les NEET ?

L'IEJ apparaît pour l'instant comme un instrument complémentaire à l'objectif de réduction du chômage des jeunes poursuivi par la garantie jeunesse, cet engagement pris par l'ensemble des pays de l'UE de veiller à ce que tous les jeunes bénéficient, dans les quatre mois suivant la perte de leur emploi ou la fin de leurs études, d'une offre de qualité pour un emploi, d'une formation continue, un apprentissage ou un stage. Elle en constitue sans doute le levier le plus puissant, en articulation avec des formules de stages (le dispositif MISIP) ou d'aide à l'emploi.

On peut lire dans l'étude SONECOM que plusieurs mécanismes d'aides à l'emploi viennent appuyer l'insertion des stagiaires interrogés, même si dans une mesure moindre pour l'IEJ : « En règle générale, une trentaine de pourcents de bénéficiaires ont pu faire valoir une ou plusieurs aides à l'emploi lors de ce [premier] emploi après l'action suivie (35% en 2015, 29% en 2016 et 2018). Les différences observées selon les axes/mesures sont semblables en 2015 et 2018 avec davantage de bénéficiaires qui ont pu faire valoir une ou plusieurs aides à l'emploi pour les actions relatives à la mesure 3.3 (accompagnement des demandeurs d'emploi) et relativement moins pour les actions IEJ (pas d'aide : 75% en 2015 et 81% en 2018) »⁶⁷. Les soutiens à l'insertion, de nature plus institutionnelle, prennent donc potentiellement, mais partiellement le relais des opérateurs ayant accompagné ou formé les stagiaires bénéficiaires de l'IEJ. Une hypothèse est que le suivi du stagiaire jusqu'à ce soutien et à son suivi éventuel reste nécessaire et rejoint la faiblesse pointée par la SONECOM quant au suivi relativement plus faible des stagiaires de l'IEJ. Formulée autrement, l'IEJ appelle peut-être un suivi post-accompagnement qui doit également être mieux intégré dans les schémas plus institutionnels de l'insertion. Nous évoquons ce point dans la recommandation relative au suivi individuel du stagiaire.

L'évaluation a pu également montrer que, à travers l'IEJ, des connexions nouvelles se sont opérées entre certaines familles d'acteurs et entre certains mondes. Elles sont à renforcer pour certains secteurs et certains enjeux.

En termes d'impact des mesures sur le système d'acteurs et l'environnement politique dans lesquels l'opérateur agit, il a été constaté que l'intégration du secteur privé et du monde de l'entreprise n'était pas toujours évidente. Assurer l'intégration durable des jeunes en difficulté dans le monde de l'entreprise nécessite en amont un contact et un travail avec les entreprises pour déterminer leurs besoins et leurs attentes, sous peine de former des jeunes et de ne pas leur donner de perspectives d'emploi ensuite. En ce sens, un travail sur l'intégration du monde de l'entreprise dans la réflexion stratégique et la construction de la logique et des objectifs du PO FSE est une piste à explorer, notamment pour davantage comprendre l'écart perçu comme grandissant par des opérateurs entre le faible niveau de scolarité des chercheurs d'emploi et le niveau de qualification attendu par l'employeur. Si l'IEJ a un impact fort sur l'écosystème des porteurs de projets, qui évoluent davantage en partenariat, ceux-ci ont visiblement peiné à mobiliser le secteur privé, avec quelques exceptions notables (les opérateurs de formation en alternance par exemple, habitués du travail avec les entreprises).

Si le renforcement des liens entre le monde de l'enseignement et les porteurs de projet est évident (introduire des services sociaux et de suivi dans les écoles), il est constaté et demandé

⁶⁷ SONECOM, juillet 2020, op.cit., p.32.

par les opérateurs que des liens plus évidents soient faits avec le Pacte d'excellence et les différents plans stratégiques et/ou mesures qu'il va engendrer dans les filières de l'enseignement qualifiant et dans le milieu scolaire plus généralement. Les efforts de mises en réseau entre les opérateurs FSE et le monde de l'enseignement doivent, selon les opérateurs, être encouragés et poursuivis, notamment pour lutter contre le décrochage scolaire qui risque d'augmenter fortement avec la crise COVID et après cette dernière.

Un système d'indicateurs perfectible

Le PO déclare que l'objectif de l'axe 4 est double

- réduire le décrochage scolaire en deçà de 10% ;
- intégrer durablement, et dans les meilleurs délais, les jeunes au travail après leur sortie du système d'enseignement et/ou de formation.

L'IEJ y contribue certainement puisque de nombreux NEET sont activés et mobilisés et les projets sont spécifiquement orientés vers ces deux objectifs mais l'efficacité et l'impact du programme restent difficilement mesurables en l'état actuel.

Comme nous l'avons déjà indiqué, 12 indicateurs de résultats spécifiques à l'IEJ sont mesurés. Les neuf premiers d'entre eux sont collectés via les fichiers stagiaires alors que les trois derniers, orientés sur la mesure de l'impact, sont mesurés au travers des enquêtes réalisées par SONECOM.

Nous constatons la difficulté persistante, et propre à toutes les évaluations d'impact, d'opérer un lien entre les indicateurs de résultats (CR 01 à 09) et les indicateurs davantage axés sur l'impact (CR 10 à 12). Comme exposé, un travail d'enrichissement des indicateurs issus des fichiers stagiaires (la base de données indicateurs partagée par l'AFSE) a été réalisé par le consultant. Cet exercice a permis de tirer des observations importantes, en tenant compte de certaines limites méthodologiques déjà mises en avant et de risques de biais, sur les modalités d'intervention et le caractère innovant des interventions auprès des jeunes. Les sondages SONECOM ont permis d'enrichir l'analyse en termes d'impact à partir d'un échantillonnage représentatif permettant d'intégrer en grande partie les indicateurs CR 10 à 12 et d'appréhender l'effet de l'IEJ sur les parcours des stagiaires via les sorties positives.

Les données n'étant pas individualisées pour chaque stagiaire et les indicateurs mesurés selon une méthodologie commune, un suivi de parcours de l'entrée à la sortie du dispositif s'avère complexe. Ce suivi a été partiellement comblé par l'enrichissement de la base de données et le travail de SONECOM (pour lequel il reste complexe d'identifier un impact selon le type de public de jeune ou le type de projet mené (sensibilisation, formation, etc.) puisque le sondage considère les jeunes comme un groupe homogène au sein de l'IEJ). Nous rappelons aussi le biais présent dans les indicateurs CR 01 à 09 ne comptant que les jeunes allant au bout de l'intervention. Abandonner une action FSE et/ou IEJ n'est pas à considérer comme un échec ; notamment si, comme les chiffres globaux de la SONECOM le montrent, un stagiaire trouve un emploi pendant l'action. Le cas est fréquent.

Ceci démontre que la définition d'indicateurs n'est jamais aisée pour mesurer de manière non biaisée la réalité de terrain, surtout dans une mesure comme l'IEJ où certains indicateurs sont imposés par la Commission (c'est-à-dire dans le cas présent, l'ensemble des indicateurs utilisés) et que l'ajout d'indicateurs complémentaires ne doit pas alourdir inutilement la charge administrative déjà importante pour les porteurs de projets mais aussi pour l'AFSE. Cette

difficulté à identifier un parcours type de jeune et de le suivre dans le temps démontre l'intérêt marqué de développer une méthode de suivi plus individualisée, permettant de mesurer effectivement les acquis du jeune, ses réalisations et le résultat de son parcours sans pour autant démultiplier les indicateurs de suivi ou les méthodes de collecte, parfois peu comparables entre elles. Nous proposons un système de suivi individualisé dans nos recommandations.

6. Recommandations

Nous présentons, dans les pages suivantes, les recommandations issues de l'évaluation. Certaines sont avancées par les opérateurs et nous indiquons, dans ces situations spécifiques, les nuances à intégrer ou les difficultés que nous y associons.

6.1. Poursuivre l'IEJ

La première recommandation nous incite à prôner une prolongation ajustée de la mesure IEJ. L'ensemble des éléments qui suivent déclinent des ajustements potentiels à y apporter.

Eu égard à l'hétérogénéité du public-cible dit NEET, cette mesure pourrait se cibler davantage encore sur les NEET pour lesquels les facteurs de « risque » sont les plus importants, par contraste avec une population jeune plus facilement activable. La raison d'être d'une mesure IEJ réside sans doute dans sa capacité à encadrer des jeunes qui connaissent un démarrage difficile, les éloignant durablement d'une « vie active » à laquelle ils semblent aspirer, quand on analyse le sondage de la SONECOM. L'effet préventif et le bénéfique à long terme viennent dès lors appuyer cette raison d'être. Ceci plaide aussi pour le maintien d'une distinction entre une mesure IEJ qui porterait ces objectifs (une approche préventive sur les jeunes les plus à risque d'être isolés/marginalisés de la vie active) et une autre mesure ciblée sur le public jeune et davantage focalisée sur ce qu'on pourrait appeler une « insertion rapide ». L'une et l'autre ne sont pas exclusives, mais dans la mesure où nous voyons émerger un tendancier à distinguer, au niveau des opérateurs, des publics « facilement activables » et des publics plus complexes, il peut être intéressant d'assumer cette différence et d'en travailler les symptômes le plus en amont possible. Nous sommes conscients que c'est un débat de nature politique, mais la réalité des chiffres rappelés au début de ce rapport, renforcés par les effets probables de la pandémie, plaident pour une poursuite et une amplification des efforts à l'attention des publics jeunes et en risque de précarité.

6.2. Basculer dans un langage positif à l'égard des NEET

A l'instar des opérateurs, on peut souligner le caractère à la fois réducteur et systématiquement négatif du concept de NEET que nous avons illustré par ailleurs : la dénomination regroupe en effet une variété de situations qualifiées aussi bien positivement que négativement par les jeunes eux-mêmes. Eu égard à cette diversité, que nous avons mise en évidence dans nos travaux intermédiaires, nous suggérons de basculer vers un vocable positif qui soulignerait également l'engagement du public-cible à s'orienter vers le marché du travail.

Ainsi, à titre d'hypothèse et avec un vocable plus positif comme *Jeunes Candidat.e.s au travail ou à l'emploi (JCE)*, la distinction avec d'autres publics jeunes pouvant se marquer par l'obtention ou non d'un certain niveau de diplôme ou de certification est moins réductrice. Cette approche aurait pour mérite de donner un signal rapide quant à un niveau de qualification insuffisant et de se focaliser sur les publics prioritaires, par contraste, par exemple, avec un jeune (diplômé) qui se met volontairement en retrait du marché du travail pour des raisons personnelles liées à un autre projet. Cette hypothèse ne recouvre néanmoins pas l'ensemble des situations complexes vécues par les jeunes. Il est par ailleurs très complexe de regrouper toutes ces réalités sous un seul concept.

6.3. Autoriser une certaine flexibilité autour du critère de l'âge

Un autre besoin pointé par les opérateurs est la nécessité d'élargir les critères d'éligibilité du public-cible. Parmi ces derniers, le critère d'âge, limité à 25 ans, a souvent été cité comme un frein à la participation à un projet. Il est rapporté par les opérateurs, surtout dans les actions visant la formation, que les jeunes sont souvent « perdus » jusque 25 ans, avec peu de motivation et de volonté de s'investir dans un projet concret et ainsi de mener à bien la formation proposée. Cette demande d'élargissement vers les jeunes jusqu'à 30 ans est une demande forte et récurrente des opérateurs, tout comme la possibilité de mixer les catégories d'âge dans les actions de formation, en alternance, etc. pour permettre l'échange de pratiques mais aussi l'influence des aînés sur les plus jeunes (avoir un effet d'autocontrôle du jeune confronté à des personnes plus âgées). Les plus jeunes ne sont souvent pas encore conscients de l'importance d'avoir un projet professionnel avant 25 ans. Cependant, le focus spécifique sur les moins de 25 ans permet justement de concentrer les efforts sur la part de la population qui a besoin de plus d'accompagnement que ceux qui ont plus de 25 ans et qui, plus naturellement, vont construire un projet professionnel.

Cette demande nous paraît partiellement justifiée d'autant que certains opérateurs ont été contraints de refuser l'entrée dans le dispositif à certains jeunes qui se trouvaient à la limite du critère d'âge alors qu'ils avaient expérimenté un parcours de décrochage identique à celui de jeunes ayant moins de 25 ans. La possibilité d'extension du bénéfice du dispositif IEJ jusqu'à trente ans est d'ailleurs prévue par le Règlement No 1304/2013 du Parlement européen et du Conseil du 17 décembre 2013 relatif au FSE, sur décision de l'Etat membre (article 16). Le « partiellement » tient au fait que nous pensons important de maintenir un cœur de cible pour une mesure comme l'IEJ. A l'approche des trente ans, le décrochage peut se révéler être le fruit d'un parcours déjà assez long ou chaotique et marqué par des déterminants qui échappent en tout ou en partie à la logique d'intervention de l'IEJ, et qui sont pris en compte par d'autres mesures du programme opérationnel. Il faudrait dès lors permettre une flexibilité pour les projets qui s'adressent aux publics de types NEET, ou JCE, comme nous l'évoquons au point précédent, d'intégrer des jeunes au-delà de 25 ans, mais moyennant une validation que les profils des stagiaires correspondent aux objectifs du projet et de l'IEJ.

Quant à la volonté de lutter contre le décrochage scolaire en amont de l'âge de 15 ans, il renvoie à un enjeu qui dépasse la capacité d'intervention du FSE - volumes concernés, implication de l'enseignement secondaire inférieur. Il nous paraît délicat à l'intégrer tel quel dans une initiative comme l'IEJ. Il ne s'agit pas que l'IEJ intervienne, par exemple, dans le financement structurel des centres PMS. Mais les agents de ces centres pourraient être un public pertinent à intégrer dans le dispositif pour assurer une certaine cohérence dans l'hypothèse d'un suivi individualisé préventif.

6.4. Basculer vers un suivi individuel des stagiaires

Organiser le suivi à partir d'une approche individualisée du stagiaire est une solution de moyen terme, complexe, mais nécessaire qui comporte plusieurs avantages et répond à un effet mis en évidence par l'IEJ qui concerne le recours des méthodes fortement centrées sur l'individu. Comme nous avons pu le montrer, ces méthodes ont un coût, induisent une implication forte des opérateurs et il est permis d'en attendre un certain niveau d'efficacité en matière de sortie positive pour le stagiaire. Il faut donc adapter les outils de suivi à ce tendanciel, outre un intérêt strictement statistique et évaluatif : il permettra de mieux cibler le profil des stagiaires, leurs compétences, leur évolution au sein du parcours de formation ainsi que leur sortie de l'action.

Nous proposons une collecte de données en quatre temps, dont la charge reposerait partiellement sur les opérateurs pour les étapes 1 à 3 et sur un prestataire externe pour l'étape 4 (tel que la SONECOM actuellement) :

1. une détermination du profil du jeune entrant en formation à l'instar de ce qui s'opère déjà maintenant. La clé se situe ici dans l'utilisation d'une même méthodologie pour l'ensemble des opérateurs, en tous cas un socle commun à collecter utile pour assurer un suivi adapté du parcours du stagiaire. Au-delà des données administratives, il s'agit, à partir d'identifiants uniques, d'obtenir des indicateurs-clés sur les déterminants mis en évidence dans l'étude de la SONECOM pour lesquels une collecte est possible eu égard au caractère sensible de certaines données. Le cas échéant, des catégories ou des codes peuvent être définis pour ne pas induire des systèmes trop intrusifs. Ceci permettra d'opérer un premier bilan de la situation de départ et des besoins du stagiaire. L'utilisation d'un outil partagé impliquera une formation des opérateurs éligibles, rendus sensibles à l'intérêt de bien organiser le suivi individuel. L'introduction de cet identifiant unique permettra un suivi plus harmonisé du jeune s'il passe dans plusieurs dispositifs. Un opérateur pourra en effet réutiliser et amender les informations sur le jeune en récupérant cet identifiant et donc ses réalisations antérieures ;
2. une seconde prise d'informations sur l'évolution du jeune, par exemple 1 ou 3 mois après son entrée dans le dispositif. Il s'agit ici de prévenir le décrochage et de documenter la continuité dans le parcours ;
3. une collecte de données sur le critère de sortie à la fin de l'action (sortie positive ou abandon/renoncement et explications de l'abandon sur base d'une liste prédéfinie de critères). Comme les chiffres de la SONECOM le montrent, la sortie de l'action est un moment où, pour un certain nombre de stagiaire (entre 40 et 50%), une sortie positive est déjà mesurable. C'est un moment clé du parcours ;
4. six mois après la sortie, obtenir des informations sur le statut du jeune, sa satisfaction par rapport à la formation, ses acquis et son intégration socio-économique (satisfaction, acquis, effet sur l'employabilité). Le fichier Dimona pourrait constituer une base pour retrouver les stagiaires qui ont obtenu un emploi.

Dans un cinquième temps, pour les publics qui se situent encore dans une situation de recherche d'emploi - ou une autre situation plus précaire encore - un opérateur en charge du suivi de ces personnes pourrait s'appuyer utilement sur le dossier de suivi de leurs parcours et agir de manière potentiellement plus pertinente et plus cohérente afin de procurer des conseils.

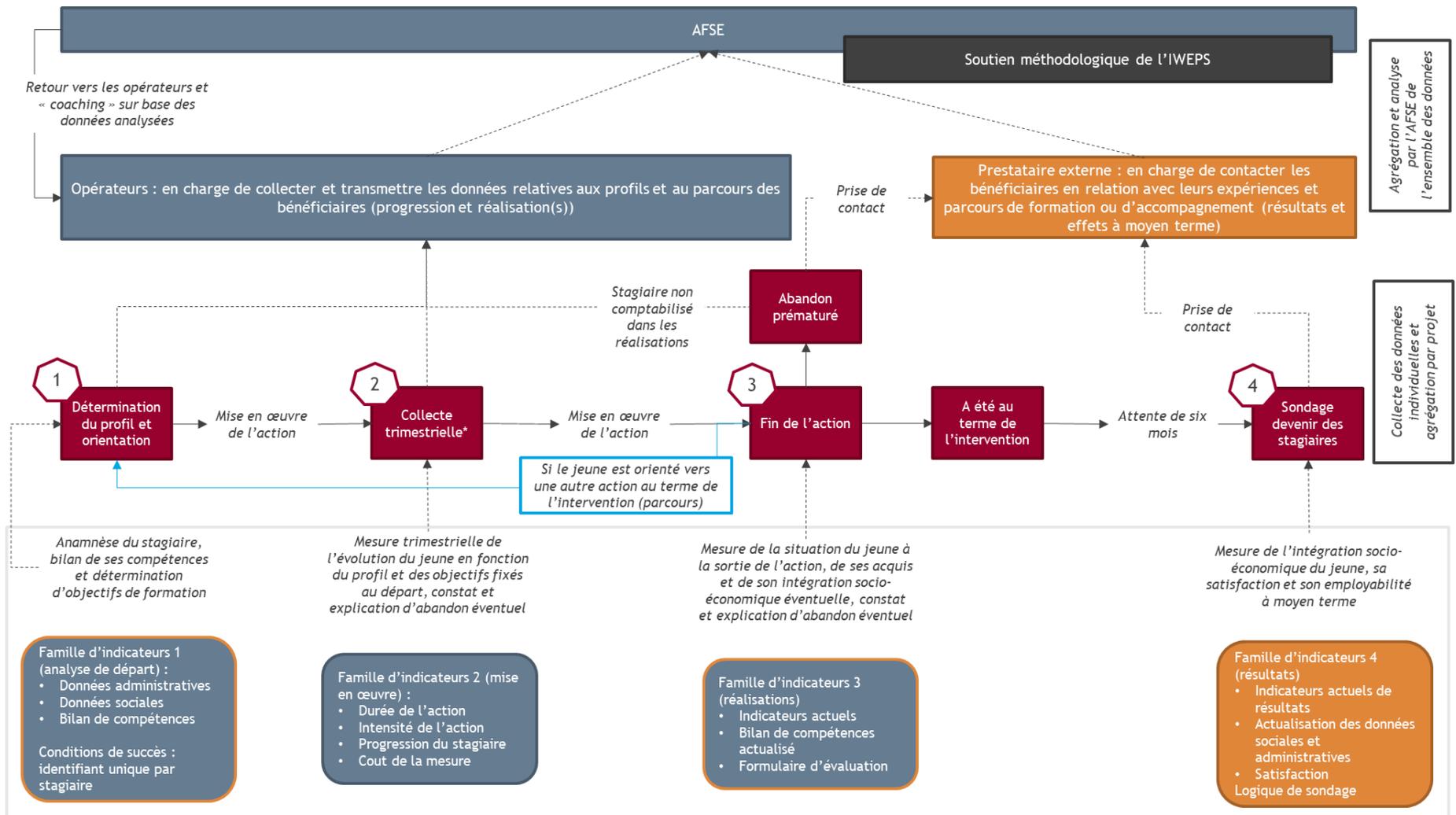
Nous n'avons pas discuté de cette recommandation avec les opérateurs. La clé, pour eux, est de s'inscrire dans les phases 1 à 3 sans augmenter la charge administrative, ce qui peut poser problème pour des actions impliquant un nombre d'utilisateurs importants. Néanmoins, il nous paraît qu'une mesure pour l'IEJ n'a pas été pensée pour « faire du chiffre », mais bien pour encadrer certaines thématiques spécifiques et assurer l'insertion des publics les plus susceptibles d'éprouver des difficultés dans la construction de leur parcours professionnel.

Ces quatre étapes permettront de collecter des données originales sur l'évolution de jeune selon un canevas de collecte standardisé. L'obtention de ces informations permettra, tout au long de la programmation, de constater les évolutions des stagiaires et les obstacles qu'ils rencontrent. Ce monitoring en continu permettra ainsi à l'AFSE d'adapter ses attentes vis-à-vis des opérateurs et de les aider à faire évoluer leurs méthodes en adéquation avec cette réalité. La prise de décision sera davantage structurée dans le but d'atteindre les objectifs fixés. Aussi, cette collecte standardisée permettra de suivre en temps réel et de constater les résultats du

programme rapidement avec une base de données harmonisée et une source d'information unique. Le schéma suivant présente la logique dynamique de collecte de l'information et de son utilisation.

La couleur orange symbolise ce qui incombera au prestataire externe (étape 4) et le gris ce qui relève des opérateurs (étapes 1 à 3). Cependant, nous estimons qu'il est nécessaire que, lors de la définition des indicateurs à collecter, le prestataire externe s'aligne avec l'AFSE pour que les familles d'indicateurs 1 et 3 soient cohérentes avec les sondages prévus et collectés de manière uniforme. De cette manière, il sera possible pour le prestataire d'exploiter les données récoltées par les opérateurs dans la construction de son sondage. Ce travail d'harmonisation et de définition des indicateurs permettra aussi d'alléger au maximum la pression sur les opérateurs en facilitant la collecte d'information.

De manière générale, l'opérateur collecte les données tant que le stagiaire est encore dans l'action. Le prestataire intervient pour déterminer les résultats et les effets sur le stagiaire une fois qu'il a quitté l'intervention ou abandonné. Il opère selon une logique de sondage et de prise de contact alors que l'opérateur fait un relevé exhaustif de ses stagiaires. Dans l'exemple, la collecte trimestrielle de données n'a évidemment lieu que si l'action auprès du stagiaire dure plus de trois mois.



6.5. Soutenir les partenariats

Les partenariats ont constitué la clé de voûte des mesures IEJ. Ils se sont cependant heurtés à un certain nombre de freins qu'il est possible de supprimer. La mesure IEJ a souvent engendré un besoin profond de changements organisationnels. Ces changements demandent du temps et plaident pour que, dans le montage des projets, une partie du budget puisse intégrer les coûts induits par la coordination mais aussi de développement méthodologique entre partenaires, pour favoriser la continuité des parcours et permettre la valorisation de la prise en charge des jeunes par plusieurs intervenants et selon des approches nouvelles. Soulignons que favoriser, voire imposer la constitution de réseaux entre les différents opérateurs, c'est multiplier les lieux et les opportunités d'accroche des jeunes et c'est poser aussi aux opérateurs la question de leur capacité à relayer, à orienter et à « partager » en quelque sorte. Ces derniers doivent être en mesure d'apporter aux jeunes la réponse la plus adaptée possible et de les réorienter vers les acteurs les plus à même de répondre à chaque problématique rencontrée. Il s'agit de favoriser les actions de repérage des jeunes de manière à aller les chercher dans leurs lieux de vie plutôt que de les inciter à se rendre dans un lieu institutionnel qui les effraie ou ne les intéresse pas ou ne leur convient pas.

A ce titre, s'il faut souligner davantage la spécificité de l'IEJ, publier une cartographie des actions financées par l'IEJ et des familles d'opérateurs mobilisés ou mobilisables dès le démarrage de la mesure peut être un incitant à la constitution de partenariats de confiance et éviter des phénomènes de concurrence ou de concurrence présumée, y compris dans une déclinaison territoriale.

Par ce soutien accru aux partenariats, l'IEJ peut devenir un véritable moteur d'innovation. La limite à cette recommandation est évidemment que les activités de coordination ne sont pas une fin en soi et qu'elles soient associées à des objectifs et des livrables identifiés, tels que des outils de travail partagés, des bonnes pratiques endossées par les partenaires, des analyses communes, une information sur le parcours des jeunes, une évaluation de ce dernier etc. Les opérateurs eux-mêmes se plaignent d'un nombre important de réunion peu « efficaces ». C'est un syndrome à ne pas reproduire.

Ce financement n'a pas vocation à être pérenne. Une mesure comme l'IEJ doit contribuer à mettre en évidence l'intérêt pour les opérateurs - et les décideurs - de favoriser des partenariats diversifiés pour la prise en charge de problématiques complexes et souligner que la gestion de la complexité génère des coûts, potentiellement compensé par des bénéfices en termes d'efficacité, c'est-à-dire d'insertion. La responsabilité revient ensuite aux décideurs et aux opérateurs institutionnels d'endosser ces pratiques dans leur gestion stratégique et opérationnelle.

6.6. Soutenir le suivi individuel des jeunes

Le maintien et le soutien de la dynamique partenariale est indispensable pour continuer à soutenir des dispositifs intégrés et individualisés, les plus à même de répondre aux attentes variées des jeunes. Selon les répondants, la possibilité d'offrir aux jeunes un parcours intégré, accompagné d'un suivi individualisé a eu un impact considérable sur le maintien des jeunes dans les parcours. Ce type d'accompagnement a permis de répondre au plus près à leurs besoins spécifiques en leur offrant un suivi soutenu et multi-dimensionnel. On peut émettre l'hypothèse que c'est grâce à ce suivi personnalisé que plus de la majorité de ces jeunes a pu trouver un premier emploi correspondant à leurs attentes, comme en attestent les résultats de l'enquête menée par SONECOM auprès des stagiaires.

Le public spécifique des mesures IEJ, caractérisé par la grande précarité sociale de certains stagiaires, nécessite de pouvoir s'appuyer sur d'importantes ressources en termes d'accompagnement. Les opérateurs ont tenté de répondre à ses besoins au cours de la mise en œuvre des projets. Ce temps passé au soutien individuel des jeunes n'était en général pas anticipé et n'avait pas été prévu dans la demande de budget.

Il est donc conseillé d'associer des travailleurs sociaux et/ou des acteurs spécialisés dans l'animation des jeunes, en vue de construire une relation de confiance avec les jeunes. Le suivi effectué auprès des jeunes doit aussi se poursuivre sur une période assez longue de manière à soutenir son parcours d'insertion sur le long terme. L'instauration d'un système d'indicateurs de suivi une fois le stagiaire sorti du dispositif FSE/IEJ est prioritaire pour estimer l'impact du PO sur le moyen terme et s'assurer de l'atteinte des objectifs fixés au regard de ces efforts d'accompagnement réalisés.

Un point particulier est mis en évidence par l'évaluation concernant la difficulté d'accrocher les jeunes est aussi une question cruciale qui a été abordée dans les conclusions. A ce titre, on peut relayer et appuyer la recommandation que, dans le cadre de la prochaine programmation, soient éligibles les activités d'accroche des jeunes en amont de l'action pour tenter d'entrer en contact avec les jeunes les plus éloignés, le plus souvent sur les lieux qu'ils fréquentent.

- rendre éligible certaines activités à entreprendre en amont pour réaliser la mesure (ex : préparation des méthodes adaptées au public spécifique, réflexion sur la méthodologie à mettre en œuvre) ;
- favoriser les projets qui offrent à la fois des possibilités de travail en groupe et un suivi individualisé ;
- recommander le recours à des méthodes adaptées au public-cible, de type jeux de rôle, activités culturelles, sportives pour rompre avec les méthodes scolaires traditionnelles.

Nous formulons cependant une double mise en garde sous forme de conditionnalité pour opérationnaliser cette recommandation :

1. le financement consacré à l'accroche n'est pas une fin en soi, mais un moyen pour amener les stagiaires dans l'action elle-même. L'opérateur doit donc être amené à justifier les moyens qu'il entend y consacrer et l'efficacité recherchée. Une forme de condition préalable de tout projet candidat à l'IEJ devrait expliquer comment il entend spécifiquement adresser la question de l'accroche du public qu'il vise.

2. si le financement de l'accroche est accordé, son efficacité doit être démontrée par l'opérateur.

De manière plus générale, on se doit aussi de mettre en évidence qu'une politique publique fondée sur une approche très individuelle, n'est pas forcément soutenable dans la durée, notamment en raison de son coût et à fortiori si l'accompagnement individuel fait appel à une alliance d'opérateurs plutôt qu'à un seul. Un tel investissement doit donc aussi être, dans la mesure du possible, un gage d'efficacité en termes de sortie positive.

6.7. Assurer une participation accrue des jeunes femmes

Les résultats de l'évaluation montrent que les femmes sont moins nombreuses que les hommes à avoir bénéficié des mesures IEJ. En raison de la tranche d'âge visée par le dispositif IEJ, il est

possible qu'un certain nombre de jeunes femmes n'aient pu rejoindre les activités pour des motifs familiaux, comme le montre le sondage de la SONECOM. Mais l'explication est partielle.

La mise en œuvre de la recommandation notamment par des mesures positives, à savoir destinées à permettre une implication ciblée des publics féminins dans l'IEJ :

- le développement de modules de formation autour de métiers « non-genrés », pouvant être occupés de manière égale par les hommes et les femmes. La pandémie a démontré que les pénuries étaient aiguës et les besoins importants dans les métiers du soin, à titre d'exemple ;
- la mise en place de partenariats avec des systèmes de garderies pour permettre aux jeunes mères de se joindre à une mesure ;
- la définition d'horaires qui prennent en compte les heures de scolarité des enfants ;
- la sensibilisation au caractère non genré de certaines formations ou disciplines, par exemples dans les sciences, les technologies, les secteurs du numérique.

L'analyse quantitative a démontré qu'il ne semble pas y avoir de facteurs expliquant une discrimination entre hommes et femmes une fois que la personne est inscrite dans une action IEJ. Les femmes ont même tendance à légèrement mieux performer avec une proportion de stagiaires femmes suivant, globalement, davantage les actions jusqu'à leur terme et obtenant un peu plus d'emploi ou de nouvelles qualifications. C'est donc une garantie d'efficacité. Le défi de la prochaine programmation sera alors de s'assurer de la participation des femmes au dispositif.

6.8. Former dans le domaine des compétences numériques

Précisément, les opérateurs ont indiqué que les compétences numériques des jeunes qui ont participé au projet sont en général très limitées. La pandémie a potentiellement joué, à ce titre, un rôle révélateur tant au niveau des stagiaires que des opérateurs, ou encore des méthodes et des supports. Le sondage de la SONECOM indiquait l'existence d'une mobilité virtuelle améliorée pour la période 2015-2018. La pandémie sera certainement venue mettre des grosses nuances sur ce constat.

Pour la prochaine programmation, nous recommandons d'encourager les opérateurs à intégrer dans leur projet non seulement des modules destinés à augmenter les compétences numériques des jeunes, mais aussi à travailler l'hybridation des méthodes et des approches, en valorisant le distanciel et le présentiel, ce qui peut être une solution à certains enjeux d'absentéisme ou de mobilité (voir ci-dessous). Il peut s'agir d'intégrer des activités nécessitant l'utilisation de l'outil informatique ou de prévoir des modules spécifiquement dédiés à l'augmentation des compétences dans ce domaine. La mise à niveau des formateurs et/ou des accompagnateurs à ces modes de fonctionnement hybrides devra également être pensée dans le chef des opérateurs eux-mêmes.

Cette recommandation apparaît d'autant plus nécessaire que dans le dernier Semestre européen consacré à la Belgique, il est souligné que parmi les jeunes, et en particulier, ceux qui ont un faible niveau d'éducation, le niveau de compétences numériques est inférieur à la moyenne de l'UE et diminue depuis quelques années⁶⁸. La crise sanitaire a rendu cette acquisition de compétences encore plus nécessaire pour pouvoir suivre les formations et autres actions que l'IEJ propose mais aussi pour avoir les compétences nécessaires à l'intégration dans le monde de l'emploi après la sortie du dispositif.

⁶⁸ Recommandation du Conseil concernant le programme national de réforme de la Belgique pour 2020 et portant avis du Conseil sur le programme de stabilité de la Belgique, 20/05/2020, COM(2020)501 Final.

6.9. Envisager un ciblage territorial de l'IEJ

On l'a vu, les limites et critères territoriaux fixées par la Commission européenne n'ont pas été déterminantes dans l'analyse de l'IEJ. Elles ont même été une source de discrimination non pertinente pour un ville comme Liège. On a vu également des stagiaires refusés car n'émergeant pas à la bonne zone.

Envisager un prisme territorial pour décliner l'IEJ reste cependant une piste de travail qui nous paraît intéressante. D'une part parce que des nuances existent entre un milieu urbain et un contexte plus rural, singulièrement en termes de mobilité, qui est apparue comme une question cruciale de réussite des projets dans la mesure où elle impacte à la fois l'accrochage mais aussi la mise en œuvre effective de certains projets. Des projets à ancrage rural devraient, dans ce schéma, s'appuyer sur des lieux facilement accessibles par les transports publics de prévoir le financement de moyens de transport pour mener les jeunes sur les lieux de déroulement des actions.

D'autre part, parce que les échelles locales permettent la coalition d'acteurs qui se connaissent et peuvent fonctionner en partenariat de manière plus facile, tout en constituant un pool de ressources pour des opérateurs institutionnels à vocation régional. On verrait de la sorte émerger une alliance entre un opérateur régional, par exemple dans un rôle de chef de file et de partenaire avec des partenariats territoriaux ciblés sur certaines problématiques de terrain marquées du sceau de la pertinence, à charge pour les projets de documenter cette pertinence en termes de besoins, de publics et d'externalités : des partenariats en vue avec des entreprises locales, une dynamique de formation professionnelle adaptée à un besoin en services de proximité, etc.

Ceci permet de rappeler également le constat que l'intégration du secteur privé et du monde de l'entreprise n'était pas toujours évidente. Pour assurer l'intégration durable des jeunes en difficulté dans le monde de l'entreprise, cela nécessite en amont un contact et un travail avec les entreprises pour déterminer leurs besoins et leurs attentes, sous peine de former des jeunes et de ne pas leur donner de perspectives d'emploi ensuite. En ce sens, un travail sur l'intégration du monde de l'entreprise dans l'IEJ est une piste à approfondir.

Bibliographie

Documents généraux

RÈGLEMENT (CE) No 1303/2013 du 17 décembre 2013 portant dispositions générales applicables au Fonds européen de développement régional, au Fonds social européen et le Fonds de cohésion et au Fonds européen pour les affaires maritimes et la pêche.

RÈGLEMENT (CE) No 1304/2013 du 17 décembre 2013 relatif au Fonds social européen ;
Proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil relatif au Fonds social européen plus (FSE+) COM(2018) 382.

Commission européenne, « Mesures prises par l'Union européenne pour lutter contre le chômage des jeunes », Communiqué de presse, 8 juillet 2014, <http://europa.eu>

Communication de la Commission au parlement européen, au Conseil européen, au Conseil, au Comité économique et social européen et au Comité des régions, La Garantie pour la jeunesse et l'Initiative pour l'emploi des jeunes trois ans après, COM/2016/0646 final.

Recommandation du Conseil du 22 avril 2013 sur l'établissement d'une garantie pour la jeunesse, Journal officiel de l'Union européenne, C 120, 26 avril 2013, recommandations aux États membres n° 1.

Recommandation du Conseil concernant le programme national de réforme de la Belgique pour 2020 et portant avis du Conseil sur le programme de stabilité de la Belgique, 20/05/2020, COM(2020)501 Final.

Eurostat, « Taux de chômage par sexe et par groupe d'âge - moyennes annuelles, % », <http://appsso.eurostat.ec.europa.eu>.

Rapports d'évaluation

BIEF, L'évaluation de la mise en œuvre de l'Initiative Emploi Jeunes (IEJ), Agence FSE, Mars 2016.

Contribution de l'Agence FSE au point IEJ du rapport d'avancement de l'accord de partenariat.

Peer review sur l'identification et l'accrochage des jeunes et leur maintien dans le dispositif d'insertion et de formation, Les Isnes, 1^{er} décembre 2017, AFSE.

SONECOM, Le devenir des stagiaires IEJ ayant terminé une action cofinancée par le FSE en 2015, Mai 2019.

Articles

Blaya Catherine, « 4. Le décrochage scolaire dans les pays de l'OCDE », Regards croisés sur l'économie, 2012/2 (n° 12), p. 69-80. DOI : 10.3917/rce.012.0069. URL : <https://www.cairn.info/revue-regards-croises-sur-l-economie-2012-2-page-69.htm>

Bonvin J.M., Moachon E., « L'activation et son potentiel de subversion de l'État social », in P. Vielle, P. Pochet, I. Cassiers (dir.), *L'état social actif. Vers un changement de paradigme ?*, Bruxelles, Presses interuniversitaires européennes/Peter Lang, 2005.

Can Sitto, « La garantie européenne pour la jeunesse », Courrier hebdomadaire du CRISP, 2015/18 (n° 2263), p. 30, DOI : 10.3917/cris.2263.0005. URL : <https://www.cairn.info/revue-courrier-hebdomadaire-du-crisp-2015-18-page-5.htm>

Fortin, L. Royer, E. Marcotte, D., Potvin, P., & Yergeau, E. (2004). La prédiction du risque de décrochage scolaire au secondaire: facteurs personnels, familiaux et scolaires. *Revue Canadienne des Sciences du Comportement*, 36(3), 219-231.

Genard J. L., « Responsabilité individuelle ou déresponsabilisation collective ? », *La Revue Nouvelle*, n° 12, 2002.

Gilles J.L., Mouvet B., (2010), Comment mobiliser les ressources des acteurs afin de favoriser une prise en charge plus rapide et plus adéquate des mineurs en situation d'absentéisme ou de décrochage scolaire ? vers un référentiel commun, Rapport de recherche de l'Observatoire de l'enfance, de la Jeunesse et de l'aide à la jeunesse, Rapport final

Lefebve Vincent, « Les réformes de l'assurance chômage (2011-2019) », *Courrier hebdomadaire du CRISP*, 2019/33 (n° 2438-2439), p. 5-104. DOI : 10.3917/cris.2438.0005. URL : <https://www.cairn.info/revue-courrier-hebdomadaire-du-crisp-2019-33-page-5.htm>